

A decorative border with intricate floral and scrollwork patterns in a dark green color, framing the central text.

**Às Vezes Você
Ganha, às Vezes
Você Aprende:
As maiores lições**

John C. Maxwell

VISIT...

LANZAROTE
Caliente.COM

A decorative border with intricate floral and scrollwork patterns in a dark green color, framing the entire text area.

**Às Vezes Você
Ganha, às Vezes
Você Aprende:
As maiores lições**

John C. Maxwell



JOHN C.
MAXWELL

ÀS VEZES VOCÊ
GANHA,
ÀS VEZES VOCÊ
PERDE
APRENDE

AS MAIORES LIÇÕES DE VIDA VÊM DE NOSSAS PERDAS



DADOS DE COPYRIGHT

Sobre a obra:

A presente obra é disponibilizada pela equipe

[Le Livros](#) e seus diversos parceiros,

com o objetivo de oferecer conteúdo para uso parcial em pesquisas e estudos acadêmicos, bem como o simples teste da qualidade da obra, com o fim exclusivo de compra futura.

É expressamente proibida e totalmente repudiável a venda, aluguel, ou qualquer uso comercial do presente conteúdo

Sobre nós:

O

[Le Livros](#) e seus parceiros disponibilizam conteúdo de domínio público e propriedade intelectual de forma totalmente gratuita, por acreditar que o conhecimento e a educação devem ser acessíveis e livres a toda e qualquer pessoa. Você pode encontrar mais obras em nosso site:

[LeLivros.site](#) ou em

qualquer um dos sites parceiros apresentados [neste link](#).

"Quando o mundo estiver unido na busca do conhecimento, e não mais lutará por dinheiro e poder, então nossa sociedade poderá enfim evoluir a um novo nível."

ÀS VEZES VOCÊ
GANHA,
ÀS VEZES VOCÊ
PERDE
APRENDE

John C. Maxwell

Traduzido por Carla Ribas

ÀS VEZES VOCÊ
GANHA,
ÀS VEZES VOCÊ
PERDE
APRENDE

AS MAIORES LIÇÕES DE VIDA VÊM DE NOSSAS PERDAS

1ª Edição:



Rio de Janeiro

2014

Título do original em inglês:
Sometimes You Win — Sometimes You Learn
Center Street, Nova York, EUA

Primeira edição em inglês: 2013

Tradução: Carla Ribas

Preparação dos originais: Daniele Pereira

Capa: Fabio Longo

Projeto gráfico e editoração: Fagner Machado

CDD: 253 - Liderança

ISBN: 978-85-263-1225-8

eISBN: 978-85-263-1279-1

As citações bíblicas foram extraídas da versão Almeida Revista e Corrigida, edição de 1995, da Sociedade Bíblica do Brasil, salvo indicação em contrário.

Para maiores informações sobre livros, revistas, periódicos e os últimos lançamentos da CPAD, visite nosso site: <http://www.cpad.com.br>

SAC — Serviço de Atendimento ao Cliente: 0800-021-7373

Casa Publicadora das Assembléias de Deus

Av. Brasil, 34.401, Bangu, Rio de Janeiro – RJ

CEP 21.852-002

1ª edição: julho/2014 Tiragem : 5.000

Para Paulo Martinelli, Scott Fay, e os milhares de treinadores de todo o mundo que fazem parte do *John Maxwell Team*:

Vocês compartilham o meu coração.

Vocês transmitem meus valores.

Vocês vivem a minha visão.

Vocês estão adicionando valor aos outros muito além das minhas esperanças e expectativas.

Obrigado por criar um legado para mim, enquanto ainda estou por perto para vê-lo.

Agradeimentos

Obrigado a:

Charlie Wetzel, meu escritor;

Stephanie Wetzel, minha gerente de mídia social;

Linda Eggers, minha assistente executiva.

Uma Nota do Autor

Durante muitos anos tive a oportunidade de me reunir com o ex-técnico da

Divisão de basquete, John Wooden. Passava um dia inteiro me preparando para encontrá-

lo, decidindo que perguntas faria. Eu tinha consciência do raro privilégio de aprender com um mentor com o ele.

O treinador era sempre muito gentil e atencioso. Da última vez em que o encontramos, ele perguntou no que eu estava trabalhando. Eu havia acabado de finalizar o esboço do livro

Às Vezes Você Ganha, às Vezes Você Aprende, e estava

muito animado. Tirei as páginas que estavam em minha pasta e me sentei detalhando a tese e o que me levava a escrevê-la.

“Que ideia tremenda. Você pode ajudar as pessoas com isso”, disse o técnico.

Então ele realmente me surpreendeu, quando perguntou: “Posso escrever o prefácio?”

Que honra! Claro que aceitei.

Ele escreveu o prefácio com o prometido, e após alguns meses veio a falecer.

Fiquei emocionado ao perceber que essa foi provavelmente uma das coisas que ele escreveu.

O mundo da escrita de livros é engraçado. Minha editora decidiu que queria que eu escrevesse *Os 5 Níveis da Liderança* primeiro, então

As 15 Inestimáveis

Leis do Crescimento. Durante aquele período, esse livro teve que esperar um atraso de dois anos, finalmente pude escrevê-lo.

Assim, essa é a história de como o John Wooden veio a escrever o livro. Sou grato por suas palavras. Ele pode ter ido antes de nós, mas as certezas não serão esquecidas.

Préface do Treinador John Wooden

John C. Maxwell é o homem que tenho orgulho de chamar de amigo.

John Não pelo fato de ser autor de mais de cinquenta livros sobre liderança, caráter, ou mesmo sobre a importância de se ter um bom caráter. Não porque suas palavras encorajam tanto e tenham inspirado milhões de pessoas a reavaliar suas escolhas e prioridades, ou mesmo porque ele seja um homem de princípios e fé, ou mesmo porque ele seja um líder de qualidade. Tenho orgulho de chamar John de amigo porque ele é o homem que compreende, acima de tudo, que viver significa aprender — e usar esse aprendizado para tornar-se um

um bom líder, um bom amigo, um bom pai, um bom filho, um bom irmão, um bom colega, um bom vizinho e um bom líder de equipe. Essas são as bênçãos.

Essa filosofia tem sido o fundamento da minha vida, e atribuo ao John a semelhança com aquela pessoa maravilhosa a nos lembrar o quanto ainda precisamos aprender. Nunca me vi com o treinador, e sim com o professor. Na aula era a quadra de basquete. Porém também compreendi que sou um aluno. Tento aprender algo novo todos os dias, obter diferentes perspectivas e obter uma compreensão mais profunda sobre o mundo. Essa forma de pensar me mantém a mente jovem, otimista e alegre. A cada visita de John, quero sempre um bloco de páginas amarelas cobertas de perguntas que ele havia pensado em fazer.

Meu, eu sorria ao ver um dos líderes profissionais mundiais em resposta, ainda ansiar por mais percepções profundas e ainda estar disposto a fazer perguntas para conseguir respostas. Era um maravilhoso lembrete de que eu deveria fazer o mesmo.

Além disso, o aprendizado não termina ao recebermos o diploma. Na verdade, esse é o momento quando o verdadeiro aprendizado tem início. Lições que são dadas na escola não são as que nos acompanham durante a vida; elas nos fornecem as ferramentas básicas para enfrentar o mundo real dos negócios da escola. E o mundo real vai nos desafiar. Vai nos surpreender. Algum dia vai bater e deixar marcas; outras vezes vai tirar o seu chão. As perdas chegarão até você de todas as formas e tamanhos e o atingirão em cada área da sua vida, desde as finanças até seu coração, sua saúde, e mais — isso é certeza. O que é garantido é com o reagimos a esses desafios.

Com o John discute neste livro, há uma diferença notável entre as pessoas que aprendem e as pessoas que não aprendem com suas perdas. Você quer ser um espírito preso na enfermidade, tão fraco a ponto de não poder tentar de novo?

deseja agarrar a oportunidade de estudar, avaliar e reconsiderar o que aconteceu

— e usar esse conhecimento para se preparar para outro desafio na vida?

Os elementos do aprendizado que John fornece nas páginas que se seguem são observações profundas de como ocorre o processo, e ele destaca o traço de personalidade ou atributo de cada um. Ao dissecar o “DNA daqueles que aprendem”, com o qual ele tão sucintamente coloca, John nos conduz aos princípios com pontos necessários para lidar com diferentes tipos de perdas e transformar essas lições em valiosas armas para resistir e lutar nos futuros desafios.

Eu desafio qualquer pessoa que tenha sofrido uma frustração, uma demora ou tenha recebido más notícias (em outras palavras, todo ser humano que já esteve na terra) a ler a mensagem de John e não encontrar ao menos uma percepção que possa mudar drasticamente sua perspectiva de vida sobre os momentos obscuros.

Ao seguir os conselhos de John e aprendermos a enxergar as perdas como oportunidades para o crescimento através do aprendizado, então nos tornaremos invencíveis. A vida sempre trará perdas, mas se estivermos adequadamente armados, a perda não nos vencerá. Porque o homem ou mulher que não tem algo valioso nos momentos ruins tira deles o controle sobre a nossa mente, coração e alma.

Estas páginas oferecem mais do que apenas o manual para enfrentar momentos difíceis; elas nos oferecem o maior presente de todos: esperança.

Sumário

[Agradecimentos](#)

[Uma Nota do Autor](#)

[Prefácio do Treinador John Wooden](#)

[1 Quando Você Está Perdendo, Tudo Doi](#)

[2 Humildade: O Espírito do Aprendizado](#)

[3 Realidade: O Alicerce do Aprendizado](#)

[4 Responsabilidade: O Primeiro Passo para o Aprendizado](#)

5 Aperfeiçoam ento: O Foco do Aprendizado

6 Esperança: A Motivação do Aprendizado

7 Ensinabilidade: O Cam inho para o Aprendizado

8 Adversidade: O Catalisador para o Aprendizado

9 Problem as: Oportunidades para o Aprendizado

10 Experiências Ruins: A Perspectiva para o Aprendizado

11 Mudança: O Preço do Aprendizado

12 Maturidade: O Valor do Aprendizado

13 Vencer Não É Tudo, m as Aprender Sim

Notas

1

Q ua ndo Voc ê E stá P e r de ndo, Tudo D ói

eu am igo Robert Schuller perguntou um a vez: “O que você tentaria fazer se soubesse que não falharia?” Esta é uma grande e inspiradora pergunta.

Quando a m aioria das pessoas a ouvem , com eçam a sonhar novam

Elas são m otivadas a alcançar seus obj etivos e arriscar m ais.

Tenho um a pergunta que penso ser tão im portante quanto: O que você aprende quando falha?

Enquanto as pessoas costum am estar prontas para falar sobre seus sonhos, m estão bem preparadas para responder sobre suas deficiências. A m aioria das pessoas não gosta de falar sobre seus erros e falhas. Elas não querem confrontar suas perdas, têm vergonha delas. E quando falham , dizem alguma coisa com o “Às vezes você ganha, às vezes você perde”. A m ensagem é: ‘esperança de ganhar, espere perder e viva com o resultado’.

O que há de errado nisso? Não é assim que pensam os vencedores!

As pessoas bem -

sucedidas não veem a perda dessa form a. Elas não tentam varrer a falha para baixo do tapete. Elas não fogem das suas perdas.

Sua atitude nunca é
Às vezes você ganha, às vezes você perde. Em vez disso, elas pensam :
Às vezes você ganha, às vezes você aprende. Elas entendem que as
maiores lições de vida vêm das nossas perdas — se as abordarmos
correta.

Essa Doe de Verdade

Tenho vivido muitas vitórias na vida, mas também tenho tido muitas
na minha porção de perdas. Algumas perdas não foram provenientes das
falhas. Entretanto, muitas foram por culpa minha, provenientes de meus
e erros estúpidos. Em 12 de março de 2009, cometi o erro mais estúpido da

Tentei passar pela segurança de um grande aeroporto com uma arma
em minha mala. Eu havia esquecido. Esse é um crime federal! Foi com
a minha burrada que já cometi. Eis o que ocorreu.

No sábado anterior, eu estava em Birmingham, Alabama, falando pa
igreja de Highlands. É uma igreja maravilhosa com um líder m
chamado Chris Hodges. Ele é um bom amigo que serve na diretoria da EQ
uma organização não governamental sem fins lucrativos que fundei para e
a liderança internacionalmente. O pessoal do Chris é fantástico e pass
final de semana incrível juntos.

Quando tenho um compromisso para falar, muitas vezes utilizo voos
comerciais. Mas sempre que o compromisso não é muito longe de casa, si
que poderei voltar e dormir em minha cama, tento utilizar um voo partic
o que aconteceu nesse compromisso com Chris em Birmingham.

Quando estava prestes a pegar o avião em um aeroporto para voltar para casa
um amigo do Chris que estivera conosco me deu um presente: um
Bereta.

“Isto é para Margaret”, disse ele, “para que ela se sinta segura enquanto voc
estiver viajando”.

Tenho amigos que conhecem tudo sobre armas. Alguns caçam muito. Já ca
com amigos diversas vezes. Já usei rifles e espingardas, mas não sei muito
armas. E, para ser honesto, elas também não se interessam muito por m
sou contra e nem a favor de armas. Apenas não penso muito sobre o assunto.

Não sou uma pessoa técnica, mas sabia que a pistola havia sido um present
coração, então aceitei e coloquei na mala de mão.

Após a nossa aterrissagem, o piloto elogiou a arma e perguntou:

— Você sabe com o carregá-la?

— Não tenho a mínima ideia — respondi.

— Deixe que eu faço para você — disse ele.

Ele carregou a arma, certificou-se de que estava segura e me devolveu.

Coloquei de volta na minha mala e fui para casa.

E então esqueci o assunto.

Os dias que se seguiram foram muito ocupados para mim. Eu tinha com promisso de falar para um grande auditório em Dallas, e estava totalmente concentrado em me preparar para ele. Houve um breve momento quando trabalhando em minha lição em que pensei:

Oh, preciso me lembrar de tirar

aquela arma da minha mala. Mas eu estava escrevendo, e não queria

cortar a linha de pensamento. Então pensei: *Mais tarde eu tiro.*

O tempo passou. Vida ocupada. Continuei trabalhando. Logo chegou a minha vez de quinta-feira e lá fui eu para o aeroporto.

Se você tem a mesma idade que eu, deve se lembrar daquele personagem de desenho animado chamado Mr. Magoo. Ele era um homem que parecia vulnerável a perigo sem se machucar. Alguns amigos meus costumavam me lembrar de Mr. Magoo. (Se você não tem idade suficiente para saber quem é

Magoo, talvez se lembre de Forest Gump. Alguns amigos também tinham apelido para mim.)

Naquela quinta-

feira, em meu pior momento Mr. Magoo, fui rapidamente para a segurança e coloquei minha mala na esteira. Quando estava prestes a passar pelo detector de metal, lembrei da arma.

Em pânico gritei: “Tem uma arma aí! Tem uma arma aí!”

Verdade, essa foi uma das coisas mais estúpidas que já fiz. Eu me sinto idiota. E para piorar as coisas, muitas pessoas que estavam na segurança conheciam, inclusive o operador do serviço de raios X. Ele disse: “Senhor Maxwell, sinto muito, mas tenho que informar isso”. Pode acreditar, surpresa. Eles pararam tudo. Desligaram a esteira, me algemaram e levaram.

Acontece que o chefe da divisão da delegacia que preencheu a folha inform ação tam bém m e conhecia. Dem orou em torno de um a hora com pletar o processo. Ao finalizar, ele olhou para m im , sorriu e disse: “Ad seus livros. Se eu soubesse que nos conheceríamos os dessa form a, teria trazido que você os autografasse”.

“Se você m e tirar dessa confusão, eu lhe dou livros autografados pelo resto o sua vida”, respondi.

O policial que tirou a m inha foto m e conhecia. Quando m e levaram sala onde ele trabalhava, ele disse: “Sr. Maxwell, o que está fazendo aqui?”

Ele tirou as algem as e disse ao outro policial que eu não precisava delas.Ner precisa dizer que não sorri para essa foto.

“Quando dou ouvidos
aos meus erros, eu
cresço.”

– *Hugh Prather*

Avaliando a Perda

Im ediatam ente após ter sido solto sob fiança, reuni-
m e com m eu advogado,
que disse: “Nosso principal obj etivo é m anter isso em sigilo”.

“Im possível”, respondi, contando a ele sobre todas as pessoas que encontrei que m e conheciam durante a ocorrência do fato. Claro que a notícia naquela noite. Em vez de contar às pessoas o que havia ocorrido e m inim iz dano público, antes que a notícia fosse dada, eu postei no Twitter a m ensagem :

Definição de Estúpido: Receber uma arma de presente; esquecê-la na bagagem de mão e ir para o aeroporto. A segurança não gostou!

Com

frequência

em

m inha

vida

não

tenho

sido

cuidadoso o

suficiente.

Eu poderia

ter guardado

a arma em

outro lugar.

Logo após a

segurança ter encontrado a arma, com esse silencioso e a passar um se-
em mim mesmo o sobre meu descuido. As palavras de Hugh Prather aplica-
se

perfeitamente: “Algumas vezes reagimos aos erros que cometemos com o seu eu traído a mim mesmo. Meu medo de errar parece estar baseado na
oculta de que sou potencialmente perfeito, e que se conseguir ter muito cui-
não cairei do céu. Mas o erro é a declaração de quem sou, um choque na for-
com o eu quero as coisas, um lembrete de que não estou lidando co-

Quando dou ouvidos aos meus erros, eu cresço”.

As palavras

seja cuidadoso têm sido a lição que tirei dessa experiência. Erros
são aceitáveis contanto que os danos não sejam muito grandes. Ou, como
no Texas, “Não importa quanto leite você derramou, contanto que não perca
vaca!”

Estou certo de que estamos todos a um passo da estupidez. Eu poderia

“perdido a minha vaca” com esse incidente. Ninguém vive tão bem a ponto
não fazer algo estúpido. E o que levou uma vida inteira para ser construir te-
potencial de se perder em um momento. Minha esperança era que
construída com integridade sobreporia um ato de estupidez.

Felizmente, assim que a história veio a público, meus amigos com e-
agir para me apoiar. Por saber que as pessoas começariam a fazer p-
sobre

assunto,

imediatamente

escrevi

em

meu

blog,

John Maxwell em www.leadership.com, em um post chamado “Tão Estúpido Parece”. As manifestações de apoio foram massivas. Suas palavras de encorajamento e orações certamente me animaram.

Outros amigos utilizaram o bom humor. Ao falar na Crystal Cathedral, Gretchen Schuller disse: “John, os seguranças querem fazer uma revista em você antes da sua palestra”. Bill Hybels me escreveu: “Escândalo sem sexo e dinheiro? Entediante...”

Angela Williams enviou um e-mail para minha assistente, Linda Eggers, com essas palavras: “Fale para o John que ele é meu herói. Ele subiu no conceito. Venho de uma linhagem de caipiras. Homens e mulheres carregando suas pistolas. A mãe do Art foi presa no aeroporto de Atlanta no 80 por trazer em sua grande bolsa uma pistola tipo Eastwood... ela esqueceu de guardar”.

E Jessamy West ressaltou: “É fácil perdoar os erros das pessoas; difícil perdoá-las por terem presenciado o seu”.

Então comecei a receber sugestões de pessoas para títulos do meu próximo livro, incluindo:

- Desenvolvendo o Gangster dentro de Você
- 21 Leis Irrefutáveis da Segurança de Aeroportos
- 21 Motivos Refutáveis e Irrefutáveis porque não Esquecer sua Arma na Mala de Mão quando for para o Aeroporto
- Liderando em Meio à Gangue
- Tem Arma, Vai Viajar

Hoje me sinto feliz, pois esse incidente foi encerrado pelo tribunal e apagado

da minha ficha. Posso rir sobre o fato. Na verdade, não muito depois do ocorrido criei um lembrete para mim mesmo o do fato que na vida você às vezes vezes você aprende. Costumo levá-lo em minha bagagem de mão (em vez da pistola). É um cartão laminado. De um lado é a capa da revista *Success*

Magazine de abril de 2009. Saí naquela capa e estou ótimo! Sorriso de um milhão de dólares. Terno azul. Postura de sucesso e confiança. Meio milhão de pessoas com praxe a revista, viram minha foto e leram minhas palavras sobre sucesso.

Do outro lado está a foto da delegacia. Foi tirada apenas duas semanas após a edição da revista ter ido às bancas! Sem sorriso de um milhão de dólares. Sem terno azul, apenas suor. Falta de postura e olhar completamente desanimado. Isso serve para mostrar a curta distância entre a cobertura e a tapeta.

“Os bons momentos
guardamos no bolso.
Os maus momentos
guardamos no
coração.”

– *Les Brown*

Por que as Perdas Doem Tanto?

Na vida, às vezes você vence. Quando eu era jovem, jogava basquete muito com petetivo. Eu gostava de vencer, e detestava perder. Depois dos meus

anos, fui a uma reunião de classe onde joguei contra outros ex-jogadores.

Estávamos todos ansiosos para provar que ainda podíamos jogar no mesmo nível e acabou sendo um jogo muito físico. Com o que queria vencer, fui muito agressivo.

Depois de jogar um oponente no chão, ele gritou frustrado: “Dá um tempo, apenas um jogo!”

Minha resposta: “Então me deixe vencer”.

Não tenho exatamente orgulho disso, mas acho que ilustra o quanto muito nós queremos vencer. Quando vencemos, nada dói; quando perdemos, tudo dói. A única vez que você ouve alguém usar a frase “É só um jogo” é quando a pessoa está perdendo. Pense nas perdas da sua vida e como elas fizeram você sentir. Nada bom. E não é apenas a dor do momento que nos afeta. Nossas derrotas também nos causam outras dificuldades. Eis algumas:

1. As Perdas Fazem com que Fiquemos emocionalmente Estagnados

O autor e palestrante Les Brown diz: “Os bons momentos guardamos no bolso.

Os maus momentos guardamos no coração”. Descobri que isso aconteceu na minha vida. Ainda trago em meu coração alguns maus momentos. Acredite, você também. As experiências negativas nos afetam de modo mais profundo que as positivas, e se você for como eu, pode ficar emocionalmente estagnado.

Recentemente tive essa experiência, após cometer um erro tolo. Ron Pury é um amigo maravilhoso, me convidou para ficar alguns dias em sua bela casa, a margem de um rio em Idaho para que eu pudesse me isolar um pouco para escrever este livro. O local é inspirador e perfeito para poder escrever.

A vista é espetacular, contemplando uma linda área de água com montanhas cobertas de árvores ao fundo. Já que eu tinha algumas palestras para dar em Spokane, Edmonton e Los Angeles, todas cidades ocidentais, decidi aceitar a oferta.

Meu genro Steve e nosso amigo Mark também foram, pois iriam me acompanhar a Edmonton, Canadá. Ao entrarmos no carro em Spokane, Washington, para irmos ao aeroporto, Steve perguntou: “Estamos todos com nossos passaportes?” Meu coração parou! Esqueci o meu!

Porém essa não era uma simples tarefa de dar meia volta e buscá-lo. Eu estava no meio-oeste e meu passaporte estava na Flórida, mais de três mil e duzentos quilômetros de distância. Em seis horas eu deveria estar falando com a Edmonton.

Com ecei a ficar enojado. O que fazer? Com o meu amigo, uma pessoa experiente em viagens internacionais como eu, poderia cometer um erro tão tolo? Sou um idiota. Steve, Mark, minha assistente Linda e eu tentamos resolver o problema pelas próximas duas horas. Cada minuto que passava revelava que meu problema era enorme. Eu sabia que não poderia subir no avião com o Canadá sem meu passaporte (Acredite, eu perguntei!) Também descobri que conseguiríamos receber o passaporte a tempo via aérea. Também pouco antes de embarcar a família poderia pegar um voo comercial na Flórida e trazer a

Eu não poderia cumprir meu compromisso naquela noite. A situação não era possível de ser resolvida.

Finalmente, após muito trabalho e pensamento criativo, encontramos uma solução. Nosso anfitrião em Edmonton concordou em transferir o compromisso

daquela noite para o dia seguinte. Enquanto isso, contratam os um j ato para para voar da Flórida para Spokane com m eu passaporte em um dos seus a com o se fosse um passageiro. Com o m e senti estúpido.

À m eia-

noite, quando o avião chegou, subim os a bordo e continuam os até Edm onton. Chegam os na m anã seguinte e eu estava lá para os com prom que deveria falar. Conseguim os.

A boa notícia era que haviam os resolvido o problem a. A m á notícia era qu preço para consertar m eu erro foi de 20 m il dólares!

Passei o restante do dia estagnado. Ficava m e perguntando:

Como um viajante veterano como eu pôde cometer um erro tão primário?

Quanto trabalho dei às pessoas que precisaram transferir a reunião?

Por que não pensei no passaporte vinte e quatro horas antes para que tivesse me custado algumas centenas de dólares e não milhares?

Todos esses pensam entos e questionam entos m e exauriram em ocional

Para tentar m e anim ar, tom ei um m ilk shake (doce para consolar), tentei descansar. Mas não im portava o que fizesse, ainda continuava m

reprovando por ter sido tão idiota. Eu m e senti um escravo do m eu sentim entos.

Norm alm ente processo os erros e falhas m uito rápido, m as naquele m om não m e senti livre para isso. Estava sendo difícil quebrar m inha auto prisão dos “E se”. Hoj e consigo rir disso; m esm o assim , ainda m e sinto um por ter esquecido algo tão básico.

Dizem que se um transatlântico pudesse pensar e sentir, ele nunca d porto. Ele teria m edo das m ilhares de ondas enormes que teria que durante suas viagens. Ansiedade e m edo são em oções que debilitam hum ano. As perdas tam bém . Elas podem enfraquecer, aprisionar, par desanim ar e nos enj oar. Para vencer m os, precisam os nos libertar em ocionalm ente.

2. As P e rdas nos D e rrotam Me ntalm ente

A vida é um a sucessão de perdas, com eçando com a perda de calor e confo no útero que nos alim entou durante os prim eiros nove m eses da nossa exis

Na infância perdem os o luxo da total dependência das nossas m ães.

nossos brinquedos favoritos. Perdem os dias dedicados a brincar e explorar. Perdem os o privilégio de perseguir os prazeres irresponsáveis da mocidade. Perdem os da proteção das nossas famílias e assumimos as responsabilidades adultas. No curso de nossa vida adulta, perdemos os trabalhos e posições. A autoestima é atingida. Perdem os dinheiro. Perdem os oportunidades. As famílias morrem. E nem querem os falar sobre perdas físicas à medida que envelhecem os! Perdem os tudo isso e muito mais, até que finalmente enfrentamos a perda final — a própria vida. Não se pode negar que nossa vida seja a cheia de perdas. Algumas grandes, outras pequenas. E as perdas que enfrentamos afetam nossa saúde mental. Algumas pessoas lidam bem com as perdas, outras não.

A qualidade que distingue uma pessoa bem-sucedida de outra malsucedida que de outra forma seriam iguais é a capacidade de gerenciar perdas e decepções.

Isso é um desafio porque as perdas com frequência podem nos afetar mentalmente. Sei que precisei travar essa batalha. Quando isso aconteceu, pensei que ficaria parecido com o de Harry Neale, o treinador dos Vancouver Canucks nos anos 80. Ele disse: “Ano passado não conseguimos os vencer na arena e este ano não conseguimos os vencer em casa. Não sei mais onde jogamos!”

Com frequência a perda nos sobe à cabeça. Ela nos derrota e fica difícil encontrarmos soluções para nossos desafios. À medida que as perdas acumulam, elas se tornam um fardo. Nós nos arrependemos das perdas do ontem. Tememos as perdas de amanhã. O arrependimento suga nossa energia.

Não conseguimos os construir com o arrependimento. O medo do futuro nos paralisa e nos enche de apreensão.

A qualidade que
distingue uma pessoa
bem-sucedida de
outra malsucedida
que de outra forma
seriam iguais é
a capacidade de
gerenciar perdas e
decepções.

Queremos o sucesso, mas em vez disso deveríamos nos treinar para as perdas.

autor J. Wallace Hamilton ecoou isso ao escrever para a revista *Leadership*: “O

aumento dos suicídios, do alcoolismo e até mesmo o aumento das formas de auto-homocídio nervoso é a evidência de que muitas pessoas estão treinando para o sucesso enquanto deveriam estar treinando para o fracasso. O fracasso é muito mais comum do que o sucesso; a pobreza prevalece sobre a riqueza, e a decepção é mais comum do que a realização”. Precisamos esperar erros, falhas e perdas em nossa vida, uma vez que cada um de nós enfrentará muitas delas. Precisamos lidar com elas assim que chegam e não permitir que se desenvolvam. Como disse William A. Ward, “O homem, com o trabalho designado para carregar o peso por um momento, não para acumular o peso ano todo de uma vez”.

3. As Perdas Criam uma Fenda entre “Eu Devo” e “Eu Fiz”

Vencer cria um ciclo positivo em nossa vida. Ao vencermos, ganhamos confiança. Quanto mais confiança temos, mais provável é que tomemos a atitude quando necessário.

Essa inclinação de sobrevalorizar o saber para o agir costuma trazer sucesso.

Entretanto, perder também pode criar um ciclo em nossa vida — um negativo. As perdas, especialmente quando acumuladas, podem levar à insegurança. Quando somos inseguros, duvidamos de nós mesmos. Ela faz com que hesitemos ao tomar decisão. Quando tal fenda é criada e não vedada, o sucesso torna-se quase impossível.

Ao refletir sobre nossas perdas e pensar sobre como elas nos afetam, percebemos que em alguns momentos elas nos prenderam. Acho que isso costuma acontecer com outras pessoas também. Eis onze armadilhas nas quais as pessoas caem.

- **A Armadilha do Engano:** “Acho que estou fazendo algo errado.” As perdas nos atrasam.
- **A Armadilha da Fadiga:** “Estou cansado hoje.” As perdas nos exaurem.
- **A Armadilha da Comparação:** “Alguém é muito mais bem qualificado do que eu.”

As perdas fazem-nos sentir inferiores aos outros.

- **A Armadilha do Momento:** “Este não é o momento certo.” As perdas fazem hesitar.

- **A Armadilha da Inspiração:** “Eu não me sinto bem fazendo isso agora.” As perdas nos desmotivam.
- **A Armadilha da Racionalização:** “Talvez isso não seja tão importante.” As perdas nos fazem perder a perspectiva.
- **A Armadilha da Perfeição:** “Existe uma forma melhor de fazer isso. Preciso descobrir antes de começar.” As perdas nos fazem questionar a nossa competência.
- **A Armadilha da Expectativa:** “Pensei que seria fácil, mas não é.” As perdas realçam as dificuldades.
- **A Armadilha da Justiça:** “Eu não deveria ser a pessoa a fazer isso.” As perdas nos fazem perguntar: “Por que eu?”
- **A Armadilha da Opinião Pública:** “Se eu falhar, o que os outros vão pensar?” As perdas nos paralisam.
- **A Armadilha da Autoimagem:** “Se eu falhar, significa que sou um fracasso.” As perdas afetam negativamente a forma como nos enxergamos.

As perdas nos paralisam.

- **A Armadilha da Autoimagem:** “Se eu falhar, significa que sou um fracasso.” As perdas afetam negativamente a forma como nos enxergamos.

As perdas afetam negativamente a forma como nos enxergamos.

Todas essas armadilhas são causadas pelas perdas e todas elas criam uma fenda entre saber e fazer. Se desejamos ser bem-sucedidos, precisamos construir uma ponte sobre essa fenda.

4. A Primeira Perda não Costuma Ser a Maior

Ao experimentar a perda, temos uma opção. Se reagimos imediatamente da forma correta, a perda torna-se menor para nós. No entanto, se reagimos da

A pessoa mais importante com quem você já falou é você mesmo, então seja cuidadoso com o que fala.

forma errada, ou se nada fazemos, a perda torna-se enorme. E ela costuma levar

a outras perdas. À medida que as outras perdas acontecem, elas parecem cada vez maiores, batendo em nós com ondas em uma violenta tempestade.

crescimos então do número de perdas, nossa autoconfiança diminui.

Pioram as coisas quando nos comparamos a outras pessoas, pois raramente fazem isso de forma justa. Nós nos comparamos ao nosso melhor, incluindo boas intenções, ao pior de alguém, ou comparamos ao nosso pior com o pior de alguém. Isso pode levar a um ciclo negativo de diálogo interno. Mas existe algo que você precisa saber:

A pessoa mais importante com quem você já falou é você mesmo, então seja cuidadoso com o que fala.

A pessoa mais importante que você avaliará é você mesmo, então converse com o que pensa.

A pessoa mais importante que você amará é você mesmo, então tenha cuidado com o que

faz.

A

escritora

Kripalvananda disse: “Meu amado filho, não entristeça mais o seu coração. Cada vez que você julga a si mesmo, fere seu próprio coração”. Acredito muito em momentos de perda seja fácil encontrar-se pensando sobre como poderíamos ou deveríamos ter feito as coisas de forma diferente. Nosso diálogo interno pode tornar muito negativo. Quanto mais negativo ele se torna, maiores nossas perdas para nós mesmos. Se nosso diálogo interno for rancoroso, destrutivo ou que produza culpa, tornamos-nos ainda mais incapazes de nos libertar do ciclo negativo.

Se pudermos vencer uma perda recente e não permitir que seja amaldiçoada, podemos ajudar a prosseguir. Nem sempre é fácil fazer isso, mas quem já enfrentou uma grande perda pode aprender. Li uma vez que Robert E. Lee visitou uma linda casa de uma rica viúva no Kentucky durante a Guerra Civil. Durante a visita, ela lhe mostrou o que restara da magnífica

árvore que havia sido muito atingida pela artilharia de fogo Union. Aconteceu a Lee sobre o fim do pacto dessa perda para ela, esperando a sim

Ao contrário, após uma longa pausa ele aconselhou: “Derrube-a, minha querida senhora, e esqueça”

.1 Ele a aconselhou a prosseguir. Nós também precisamos aprender com o fazer o mesmo de forma positiva.

5. *Nunc a Somos os Me smos Após as P e rdas*

Os treinadores de times de esportes vivem em um mundo de vitórias e derrotas. O legendário treinador de futebol americano Knute Rockne disse: “A perda é boa para a alma. Muitas perdas não fazem bem para o treinador”. O administrador da liga principal Paul Richards disse: “Se você pode dizer que o moral do seu clube é bom após perder dez de doze jogos, então seu treinador tem inteligência está um tanto baixo”. Porém você não precisa ser um jogador em algum time para sentir o impacto da perda.

Lembre-se bem de uma sessão de aconselhamento que tive há alguns anos com um homem que estava brigado com seu irmão. Eles não se falavam há anos. Ao ouvir meu cliente e conversar com ele, pude sentir a raiva dele com essas palavras: “Veja o que ele fez comigo. Veja o que ele fez com mim!”

Em silêncio, esperei que ele se acalmasse e estivesse pronto para ouvir. Então disse calmamente: “Veja o que você está fazendo com você mesmo!”

Ele foi prejudicado? Sim! Mas ele estava tornando essa experiência ruim ainda pior.

O número ou gravidade das nossas perdas não é tão importante quanto a forma como você vive tais perdas. Sim, todas as perdas doem. E elas causam impacto em nós, um impacto raramente positivo. As perdas nos modificam. Elas não podem permitir que elas nos controlem. Não podem permitir que o medo pareçam os tolos ou incompetentes nos paralise. Não podem permitir que o medo das consequências negativas nos impeça de correr riscos. Permitir que experiências negativas do passado deformem o seu futuro é como o viver em uma caixa. Elas colocam uma tampa sobre você e podem encerrar a sua vida.

Uma antiga lenda grega conta sobre um atleta que corria bem, mas acabou ficando em segundo lugar na corrida mais importante. A multidão celebrou o vencedor e eventualmente ergueu uma estátua em sua honra. Enquanto isso, o homem que havia chegado em segundo lugar começou a achar que era um perdido e começou a invejar o vencedor. Ele não conseguia pensar em mais nada além de derrotar o vencedor pelo vencedor que o havia ultrapassado. Todos os dias ele via a estátua do vencedor e lembrou-se da sua perda de oportunidade para a glória. Então decidiu destruí-la.

Certa noite, bem tarde, ele fez um sulco na base da estátua para enfraquecê-la.

Ele voltou nas noites subsequentes, trabalhando aos poucos. Mesmo assim a estátua permaneceu em pé. A cada dia ele ficava mais irritado. Então

“Se você pode dizer
que a moral do seu
clube é boa após
perder dez de doze
jogos, então seu nível
de inteligência está
um tanto baixo.”
– *Paul Richards*

noite, ao dar
um a
m achadada
com raiva, ele
exagerou.
A
pesada estátua
de
m árm ore
quebrou.
Ela
caiu em cim a
dele com todo o
seu
peso,
tirando-lhe
a
vida

instantaneamente. Ele transformou sua perda enorme em uma fatal.

Com o mesmo a pessoa pode minimizar um dano negativo das perdas debilitando

Primeiro, libertando-

as emocionalmente. Em 1995, quando Jerry Stackhouse era um novato na NBA de Filadélfia, perguntaram -

lhe sobre a sua vida agora que ele

estava jogando basquete profissional. Sua resposta: “Vença e esqueça. Esqueça”. Se querem os vencer a adversidade e nos guardarmos de ser derrotados pelas nossas perdas, precisamos deixá-las para trás. E então precisamos aprender com elas.

Transformando a Perda em Ganho

Se você vai perder — e vai, porque todo o mundo perde —, então por que não transformá-

la em ganho? Com o que é possível? Aprendendo com ela. Uma perda não é total se você aprende algo com o resultado. Suas perdas podem ajudá-lo a melhorar. Se você ficar onde a derrota o colocou, então eventualmente ficará preso lá. Mas saiba disso: suas escolhas demonstrarão quem é você. Você pode escolher mudar, crescer e aprender com as suas perdas.

Isso, é claro, não é necessariamente fácil. Em uma tirinha de humor chamada *Peanuts*,

Charlie Brown se afasta da Lucy em um jogo de basquete, cabeça baixa, totalmente deprimido.

— Outro jogo perdido! Que chato! — reclama Charlie. — Estou cansado de perder. Tudo que eu faço eu perco!

— Veja desta forma, Charlie Brown — responde Lucy. — Aprendem os meus quando perdem o que quando ganham os.

— Isso faz de mim a pessoa mais esperta do mundo! — responde Charlie.

É um bom pensamento, mas nem todos aprendem com as suas perdas. Uma perda não se transforma em lição a menos que trabalhem os muito.

Perder nos proporciona uma oportunidade de aprendizado, mas muitas não enxergam isso. E quando elas não enxergam, ficam *realmente* feridas.

Aprender nos piores momentos não é fácil, pois requer que façamos o que não são naturais. É difícil sorrir quando não estamos felizes. É difícil responder de forma positiva quando aturdidos pela derrota. É preciso

para fazer a coisa certa quando tudo vai mal. Com o podem os ser em ocionalm ente fortes quando estam os em ocionalm ente exaustos? Com enfrentarem os outras pessoas ao nos sentirm os hum ilhados? Com o n levantarm os quando som os continuam ente derrubados?

Escrevi este livro para responder a essas e outras perguntas sobre aprendizagem nas derrotas, pois acredito que ele pode aj udá-lo. Meu obj etivo principal na vida é adicionar valor às pessoas. Espero que este livro adicione valor a você ensinando-o com o aprender com as suas perdas. A m aioria de nós precisa de alguém para nos aj udar a descobrir com o fazer isso. Se este é o seu

tornar-

se um aprendiz com as perdas — você precisa m udar a form a com encara as perdas, cultivando qualidades que o aj udem a reagir a elas desenvolvendo a habilidade de aprender com elas. Creio que você pode fazer usando este roteiro:

Hum ildade: O Espírito do Aprendizado

Realidade: O Alicerce do Aprendizado

Responsabilidade: O Prim eiro Passo para o Aprendizado

Aperfeiçoam ento: O Foco do Aprendizado

Esperança: A Motivação do Aprendizado

Perder nos
proporciona uma
oportunidade de
aprendizado, mas
muitas pessoas não
enxergam isso. E
quando elas não
enxergam, ficam
realmente feridas.

Ensinabilidade:

O

Cam inho

para

o

Aprendizado

Adversidade: O

Catalisador

para

o

Aprendizado

Problemas:

Oportunidades

para

o

Aprendizado

Experiências

Ruins:

A

Perspectiva do

Aprendizado

Mudança:

O

Preço

do

Aprendizado

Maturidade: O

Valor

do

Aprendizado

Inácio

de

Loyola, um dos maiores educadores do mundo, disse certa vez que aprendemos apenas quando estamos prontos para isso. À medida que tenho viajado e conhecido líderes por todo o mundo, observei duas coisas. Primeiro, todas as pessoas estão enfrentando tempos difíceis. A ideia para este livro nasceu e ocorreu quando eu dava uma palestra em meio a uma turnê e não podia sentir que as pessoas estavam com problemas, e queria encontrar uma forma de ajudá-

elas a navegar por águas difíceis. Segundo, nunca vivi um tempo tão bom como este, quando tantas pessoas estão abertas não somente ao aprendizado, mas também a reexaminar seus valores e prioridades. Se você enxerga as coisas de maneira certa, as perdas são oportunidades para mudar e melhorar.

Pode ser que você esteja em um momento de sua vida em que já passou por algumas perdas e está agora pronto para aprender. Em metáfora, Fox disse que as dificuldades chegam até a pessoa no momento certo de ajudá-la a crescer e prosseguir ao vencê-las. “O único infortúnio”, observou ele, “a única verdadeira tragédia acontece quando sofremos sem aprender a lição”.

Vamos tentar aprender juntos algumas dessas lições para que possamos todos

“Às Vezes Você Ganha, às Vezes Você Aprende”.

2

Humildade: O Espírito do Aprendizado

Quando já notou a facilidade com a qual algumas pessoas se recuperam das perdas?

Velas aprendem e tornam-se ainda melhor do que antes! Enquanto isso, outros parecem que falham, caem e nunca mais se levantam. Após experimentar algo negativo, você pode realmente ver o início da queda

Enquanto não importa o quanto queira ajudá-los, você não pode. Eles não aprendem com seus erros.

Qual a diferença entre esses dois tipos de pessoas? Não creio que seja oportunidade, o *status* social, o grau da adversidade ou outra coisa fora do seu controle. A diferença é interna. É o espírito do indivíduo. Aqueles que beneficiam da adversidade possuem um espírito de humildade e, assim, são inclinados para fazer as mudanças necessárias para aprender com suas falhas e perdas. Eles ficam em situação que contrasta com as pessoas orgulhosas que são incapazes de permitir que a adversidade seja seu professor e, como resultado, falham em aprender.

“O orgulho preocupa-se com quem está certo. A humildade preocupa-se com o que está certo.”

– Ezra Taft Benton

O Orgulho Precede a Queda

Todos passam por adversidades. Elas tornam algumas pessoas humildes.

Outras ficam

endurecidas.

E

elas

carregam

esse espírito

aonde

quer

que vão. É

trágico para

os

que

se

permitem

ficar

endurecidos,

pois é difícil

um a

pessoa

endurecida

aprender

alguma coisa.

Ezra

Taft

Benton fez a

seguinte observação: “O orgulho preocupa-se com quem está certo. A humildade preocupa-se com o que está certo”. Essa é uma descrição precisa. O orgulho faz com que as pessoas se justifiquem, mesmo quando sabem que estão erradas.

isso é só o começo! Dê uma olhada no impacto negativo que o orgulho deixa em uma pessoa:

Culpa: Em vez de assumir a responsabilidade, o orgulhoso culpa outras pessoas. Ele acredita que a culpa é de outro sem perceber que as coisas não estão dando certo para eles.

Negação: Em vez de ser objetivo e realista, eles não enfrentam a realidade.

Um líder orgulhoso de um negócio escolherá ignorar o que é óbvio a todos.

Um membro orgulhoso de uma família disfuncional vai racionalizar o seu comportamento e o das outras pessoas.

Mente Fechada: Em vez de ser mente aberta e receptiva, a pessoa orgulhosa

fica na defensiva e contra novas ideias. Elas dizem : “Sem pre fizem os assim ”, e dem onstram pouco interesse em inovação ou m elhora.

Rigidez: Em vez de ser flexíveis, as pessoas orgulhosas são rígidas. Elas dizem

“Ou fazem os do m eu j eito ou estou fora”. Os fantasm as do seu passado, at m esm o o sucesso passado, os assom bram e os im pedem de prosseguir.

Insegurança: As pessoas orgulhosas incham a si m esm as e esvaziam as outras pessoas porque são inseguras. Elas tom am o crédito pelo sucesso e culpam os outros. Quando pessoas inseguras estão em posição de liderança, em vez de incentivar o espírito de equipe elas criam um a m oral fraca e afastam as m elhores pessoas.

Isolamento: Em vez de estarem conectadas — consigo m esm as, com fam ílias, suas com unidades, seus clientes e fregueses, as pessoas orgulhosas se acham intocáveis. O orgulho faz com que as pessoas pensem que gira em torno delas quando, na verdade, está relacionado a outras pessoas.

Algum a dessas descrições se aplica a você? Sinto dizer que em m eu form ativos de liderança eu não possuía a hum ildade necessária para m e en do espírito de liderança. Na verdade, eu era exatam ente o oposto: eu orgulhoso, com petitivo e queria sem pre vencer. Quando vencia, eu en insuportável. Se eu vencesse alguém , dizia para a pessoa que venci. E para todo o m undo que eu tinha vencido. Eu irritava a todos. O pior é que eu percebia isso. Não percebia quão im possível de ensinar eu era até qu am igos m e deram de presente um a cam iseta com a frase “É difícil ser hu quando se é tão bom quanto eu”. Todos riram ao m e presentear, m que estavam tentando m e dizer a verdade.

Mais tarde m e aproxim ei de um a das pessoas presentes e perguntei se eu e m esm o daquele j eito. “Sim ”, disse ela, “você é assim . Mas nós o a sabem os que você pode m udar”.

Aquilo abriu m eus olhos. Suas palavras bondosas entraram em m im convenceram . Decidi tentar m udar m inha atitude de sabe-tudo para aprendiz.

Aquela decisão levou algum tem po para ser im plem entada — dois o anos. As pessoas arrogantes não ficam hum ildes rapidam ente. Mas es início da m udança em m im , um desej o de abraçar a hum ildade q possível o aprendizado. Ainda sou confiante, m as trabalho cada dia para im que essa confiança torne-se um a barreira para m inha habilidade de aprender.

Você pode j á ser um a pessoa hum ilde que possui um espírito de aprendizagem

Se esse for o caso, fantástico. Mas se não, eis aqui uma boa notícia: mudar. Se eu mudar, você também pode. Se não estiver certo quanto à humildade — se os seus amigos não o presentearam com aquela carta

talvez isso possa ser um ponto de partida. Kirk Hanson, professor universitário e executivo do Centro Makkula de Ética Aplicada na Santa Clara University, oferece uma lista de características demonstradas pelos líderes não éticos.

Ele diz que essas características costumam ser o calcanhar de Aquiles dos líderes. Acredito que também se apliquem a todos que não possuem o espírito de aprendizado. Fiz algumas pequenas alterações, apresentando-as com perguntas para que possa ver qual delas se aplica a você.

Lembre-se; é o final, e
não o início, que mais
conta na vida.

- Você tende a acreditar que sabe tudo?
- Você pensa que deveria estar no controle?
- Às vezes acredita que as regras não se aplicam a você?
- Você acredita que não deveria falhar?
- Você tende a acreditar que pode fazer tudo sozinho?
- Você acredita ser melhor do que os outros com menos talento ou *status*?
- Você acredita ser tão importante quanto a empresa, ou até mais importante do que ela?

Se sua resposta foi positiva para muitas dessas perguntas, talvez você não tenha o espírito de

aprendizado.

Por favor, não

desanimar. Se

cometeu um erro,

não

se

preocupe.

Você

pode

m udar.

Lem bre-se; é o final, e não o início, que m ais conta na vida.

O Bom Torna-se o Melhor por meio da Humildade

Pessoas com m uito talento costum am apresentar-se em um nível m uito alto,

m as o m elhor — o absoluto m elhor dos m elhores — alcança as alt
possui o espírito do aprendizado. Recentem ente fui lem brado disso ao ouvir
história de um dos m eus heróis: John Wooden. O ex-
técnico da liga de basquete

UCLA é um a lenda. Ele ganhou todos os prêm ios e reconhecim entos
profissão. Ele foi a prim eira pessoa indicada para o Hall da Fam a do
tanto com o j ogador quanto com o técnico. 1

Wooden era m uito talentoso — tão talentoso, na verdade, que corria o risco
ser orgulhoso e incapaz de receber ensino. Crescendo, ele sem pre foi
j ogador do seu tim e, e levou seu tim e do Ensino Médio a três cam
estaduais. Mas ele foi feliz ao aprender logo cedo um a lição que o a
desenvolver o espírito de hum ildade. Wooden explicou:

Eu havia esquecido m eu uniform e e não queria correr m ais de um
quilôm etro até a nossa fazenda para buscá-
lo antes do j ogo de basquete da
tarde. Além do m ais, eu era o m elhor j ogador do tim e — eu tinha certeza
de que o treinador nunca m e deixaria no banco. Eu estava errado.

Quando ficou claro que eu não poderia j ogar sem o uniform e, tentei
convencer um colega de tim e a buscá-
lo para m im . Afinal, eu era a
estrela, certo? Por que não pedir um favor ou dois para um dos esquentá-
banco? Não adm ira que com aquela atitude o j ogo teve início sem m im .

Quando tentei argum entar com o treinador, pedindo que ele m e deixasse
j ogar, pois estava claro que seriam os derrotados com essa nova form ação
do tim e, ele sim plesm ente disse: “Johnny, existem algum as coisas m
im portantes do que vencer”.

Algum as coisas são *mais importantes do que vencer?*

Não são muitos os

treinadores que poderiam convencer um garoto de 13 anos a acreditar nisso. Mas enquanto estava miseravelmente sentado no banco das reservas, assistindo ao meu time perder, percebi que talvez o treinador Wooden estivesse certo. Talvez eu realmente precisasse levar um ou dois sustos. À

medida que fui crescendo, guardei essa experiência e acabei valorizando o seu significado. As lições de vida sobre responsabilidade e humildade que eu precisava aprender deixaram uma marca na coluna de perdidas do livro de registro do time e da escola. E no início do segundo tempo, o treinador me deixou jogar.²

Mesmo sendo um menino de 13 anos, Wooden possuía todas as qualidades que Kirk Hanson descreve nos líderes arrogantes. Ele pensou que era melhor do que os outros, que não tinha que jogar sob as mesmas regras que seus companheiros, que o time não jogaria sem ele, que ele era o time. Felizmente, ele possuía um treinador que acreditava existirem coisas mais importantes do que vencer

com o aprender. E felizmente para Wooden, ele aprendeu a lição logo cedo.

Acredito ser esse um dos motivos-chave de ele ser ótimo. Aquela lição sobre humildade influenciou Wooden tanto em sua vida quanto com o time dele um aprendiz para o resto da vida. Seu espírito de aprendizado permitiu que ele fizesse perguntas que muitos treinadores não estavam dispostos a fazer. Inspirou a manter os valores que outros estavam tentados a comprometer. Habilitou para demonstrar graça em meio à vitória, coisa que os outros raramente fazem. É por isso que ele queria ser lembrado, não pelos seus campeonatos por alguém que fez o seu melhor para ensinar a seus jogadores coisas importantes na vida.

“Humildade não
significa que você
pensa menos sobre si
mesmo. Significa que
você pensa menos em
si mesmo.”

– Ken Blanchard

Como o Espírito Certo o Ajuda a Aprender

John Wooden compreendeu que às vezes você vence, às vezes você a

— mas somente quando se tem um espírito humilde. A humildade é fundamental para todas as pessoas que aprendem com suas vitórias e perdas. Ela é fundamental para o sucesso no seu mais alto nível.

O quê? , você pode estar pensando.

Discordo! Posso citar dezenas de pessoas que fizeram enormes conquistas com atitude arrogante.

Eu também. Mas o que elas poderiam ter conseguido caso tivessem o espírito de aprendizado? Talvez tivessem sido ainda melhores. A humildade abre a porta do aprendizado também para níveis ainda mais elevados de realizações. Eis o motivo:

1. A Humildade nos Permite Possuir a Verdadeira Perspectiva de Nossas

Metas e da Vida

O autor e

consultor Ken

Blanchard diz:

“Humildade

não significa

que

você

pensa menos

sobre

si

mesmo.

Significa que

você

pensa

menos em si

mesmo”.

Quando

focam os

muito em nós

mesmos,

perdem os

a

perspectiva. A

humildade nos

permite recobrar a perspectiva e enxergar todo o quadro. Ela faz com que percebamos o que podemos estar no quadro, mas não somos o quadro *todo*.

Certa ocasião, tive o privilégio de passar um tempo com Billy Graham. Suas realizações com o líder religioso são lendárias. Isso poderia fazer com que uma pessoa perdesse a perspectiva, porém ele não parece ter sido afetado. Mais me chamou a atenção sobre suas realizações é a humildade. Seu comportamento é tipificado por um incidente que ocorreu dentro do elevador. Alguém reconheceu e perguntou:

“Mostre-me um
cara com medo
de estragar sua
aparência e eu lhe
mostro um cara que
você pode sempre
derrotar.”

— Lou Brock

— Você não é o Billy Graham ?

— Sim — respondeu Graham .

— Bem — disse o homem —, você é realmente um grande homem .

— Não, eu não sou um grande homem — respondeu Graham . — Agradeço, mas não tenho uma grande mensagem .

Quando tem o espírito do orgulho em vez da humildade, ele embaça a nossa visão de nós mesmos e do mundo à nossa volta. Carl Jung, um psiquiatra, disse: “Através do orgulho estão os seres humanos se decepcionando. Mas não abaixo do nível da consciência, lá no fundo, uma voz nos diz: ‘Algo está fora do tom’”.

Quando a falta de humildade nos deixa “fora do tom”, perdemos o mundo. Perdemos a perspectiva e temos dificuldade em aprender. Como podemos descobrir nossas falhas ou as coisas que precisamos aprender se não conseguimos enxergá-las?

A humildade abre os nossos olhos e alarga a nossa visão. Julgamos quando não estamos focados em nos justificar ou parecermos bem jogador

de

beisebol Lou

Brock

disse:

“Mostre-me

um cara com

medo

de

estragar

sua

aparência

e

eu mesmo

um cara que

você

pode

sem pre
derrotar”. Por
quê? Porque
seus
olhos
estão
fechados para
tudo ao seu
redor.

É
difícil
termos
um a
visão correta
de
nós

mesmos e mais difícil ainda é manter-
la. A humildade ajuda. John Wooden
compreendeu isso, e trabalhou para ajudar seus jogadores a manterem
perspectiva humilde.

Ele não queria que eles ficassem presos nem pela crítica nem pelos
elogios, pois sabia que, merecendo ou não, eles sempre iriam odiar a crítica
e amar o elogio.

“Sua força com o indivíduo”, Wooden costumava dizer-
lhes, “depende da
forma com a qual você reage tanto à crítica quanto ao elogio. Se permitirmos que tanto
a crítica quanto o elogio nos afetem, certamente um será ferido... Você tem pouco controle
sobre quais críticas ou elogios são lançados em seu caminho. Engula tudo

pouco de sal. Deixe que seu oponente se enrole com a opinião das outras pessoas mas você não”. 3

A humildade promove o crescimento de ver as coisas com elas não são, de aprendizado e do desejo de melhorar. Enquanto o orgulho permanece fechada e busca sempre justificar-se, a humildade promove a mente aberta e o desejo de melhorar. A humildade coloca as coisas em perspectiva permitindo, ela também nos ajuda a ter um senso de humor melhor.

Certa vez, perguntaram a Winston Churchill, um dos maiores primeiros ministros da Grã-Bretanha:

— Não é emocionante saber que toda vez que você faz um discurso está superlotado?

— É emocionante — respondeu o político. — Mas sempre que me sinto assustado lembro-me que se em vez de fazer um discurso político eu estivesse sendo enforcado, a multidão seria duas vezes maior.⁴

2. A Humildade nos Habilita a Aprender e Crescer diante das Perdas

Quando as pessoas são humildes o suficiente para ter uma visão clara e real de si mesmas, a sua visão também costuma ser clara e realista quando enfrentam seus enganos, falhas e outras perdas. A habilidade de ver claramente os problemas os prepara para aprender e crescer. O sucesso não está em eliminar problemas e enganos, mas em crescer através deles e com eles. Elbert Hubbard descreveu o oposto quando disse: “A derrota é o homem que errou e não consegue se beneficiar com essa experiência”.

Com o tempo a pessoa humilde aprende com seus erros? Quando para ela

Tenho convicção de que a experiência não é o melhor professor, mas a experiência avaliada. Aprendi essa lição no livro de Eclesiastes, que afirma: “No dia da prosperidade, goza do bem, mas, no dia da adversidade, consola-se”.

Acredita-

se que Eclesiastes foi escrito por Salomão, rei de Israel, conhecido como o homem mais sábio que já viveu. Quando alguém com essa sabedoria fala, todos nós temos que ouvir.

Pessoas sabiam entre humildes nunca temem admitir que estão erradas. Quando admitem, é com o dizer que hoje são mais sábias do que ontem. Existem outros benefícios. Como observou o grande novelista americano

O sucesso não está
em eliminar nossos
problemas e enganos,
mas em crescer
através deles e
com eles.

Pessoas sabiamente
humildes nunca
temem admitir
que estão erradas.
Quando admitem, é
como dizer que hoje
são mais sábias do
que ontem

Twain, “sem pre

reconheça

um

erro

francam ente.

Isso

baixa

a

guarda dos que

estão no controle

e

lhe

dá

a

oportunidade de
se com prom eter
m ais”.

Os
erros
podem ser nossos
m elhores
professores.

Se
estiverm os
dispostos

a
adm iti-los e
aprender
com

eles,
ganham os
em

conhecim ento e sabedoria. Podem os fazer isso sem pre que param os para r
sobre eles perguntando:

O que deu errado?

Quando deu errado?

Onde deu errado?

Por que deu errado?

Quanto contribui para que desse errado?

O que posso aprender com essa experiência?

Com o que posso aplicar o que aprendi no futuro?

Fazer tais perguntas pode ser um processo longo e desconfortável, especialmente para pessoas orientadas para a ação. Mas sem pre vale a pena. A humanidade está cheia de erros. A humanidade permite que aprendam os com

3. A Humildade nos Permite Abrir Mão da Perfeição e Continuar

Te ntando

Meu neto John, filho do meu filho Joel e sua esposa Liz, é um acrobata maravilhoso. (Eu diria isso mesmo que não fosse meu neto!) Ele é muito calmo, mas tende a ser um pouco sério e perfeccionista. Para ajudá-lo com isso, seus

pais compraram um livro para ele intitulado

Mistakes That Worked [Erros que

Deram Certo], de Charlotte Foltz Jones. Eles leem juntos, e o livro ajuda muito a compreender que ele não precisa ser perfeito para ser bem-sucedido.

No livro, Jones escreve:

Chame de acidentes. Chame de erros. Até mesmo o acaso.

Se soubessemos a verdade, ficaríamos os mesmos maravilhados com o número de grandes invenções e descobertas acidentais, não planejadas e não intencionais.

Os inventores mencionados neste livro não eram apenas inteligentes, mas também estavam atentos. É fácil falhar e então abandonar toda a ideia. É mais difícil falhar, e então reconhecer outra utilidade para a falha...

Os inventores e descobridores mencionados neste livro deveriam ensinar a todos nós a lição bem colocada por Bertolt Brecht em 1924:

“Inteligência não é não cometer erros, mas saber resolvê-los rapidamente”. 6

Uma das histórias favoritas de John no livro é sobre o farmacêutico Pemberton de Atlanta, Geórgia. Em 1886, o farmacêutico queria desenvolver um novo remédio para clientes em potencial. Ele já tinha inventado a Wine Coca — O Tônico Ideal para os Nervos, Restaurador da Saúde e Estimulante”, o “Elixir de Limão e Laranja” e a tinta para cabelos “

Pem berton's Indian Queen Magic Hair Dy e". Dessa vez ele havia cria novo m edicam ento para aliviar o cansaço, acalm ar os nervos e aliviar as d de cabeça.

Certa vez
perguntaram a
Mark Twain o nome
do maior inventor.
Ele respondeu:
"Acidentes".

Pem berton estava feliz com seu produto, um xarope m isturado com servido gelado. Então ocorreu um feliz acidente. O seu assistente m is fórm ula com água carbonatada. A bebida foi transform ada. Pem berton não m uito orgulhoso em adm itir que sua visão original para a bebida er criação do seu assistente, e com o resultado ele decidiu não vender com rem édio, m as em vez disso vendeu com o bebida com um . Deu a el Coca-Cola. 7 Hoje, a Coca-Cola é a bebida não alcoólica m ais popular do m undo.

4. A Humildade nos Permite Tirar o Melhor dos nossos Erros

Isso nos leva à forma final de que um espírito humilde de aprendizagem — permitindo que tirem os o melhor dos nossos erros e falhas — perguntaram ao novelista Mark Twain o nome do maior inventor. Ele respo

"Acidentes". Sua resposta foi inteligente, e revela uma grande verdade. sem os humildes, estamos abertos a enxergar os nossos erros com o possível para inovação e sucesso.

A história é cheia de relatos de cientistas e inventores que cometeram erros que foram transformados em grandes descobertas. Em 1839, Charles Goodwin fazia experimentos com borracha. A substância, derivada da seiva da árvore conhecida há séculos. As pessoas haviam tentado colocar seu uso em m as

ao

aquecê-la

ela derretia

e ao resfriá-

la

ela

quebrava.

Goodyear

tentou

misturá-la

com várias

substâncias,

mas

nenhuma a

transformava em algo útil. Então, certo dia, ele acidentalmente deixou um pouco de borracha misturada com enxofre em um forno quente de

calor fez com que a borracha ficasse firme e flexível. Até mesmo o ar frio conseguia quebrá-

la. O erro de Goodyear ajudou a transformar a borracha na

“Se tudo mais falhar,
a imortalidade
pode sempre ser
assegurada por um
erro espectacular.”

– John Kenneth
Galbraith

substância usada em inúmeros produtos e indústrias hoje em dia. 8

O celofane é outra substância descoberta por acidente. O engenheiro tcheco Jacques Brandenberger queria desenvolver um tecido à prova d'água para evitar que uma taça de vinho se derramasse em uma toalha de mesa. O revestimento que ele criou era muito duro e frágil para ser prático. Mas Brandenberger descobriu que o filme transparente desgrudava do tecido em formato de folha.

A penicilina também foi resultado de um erro. Quando o pesquisador Alexander Fleming acidentalmente introduziu mofo na cultura de gripe em de suas placas de Petri em 1928, ele não desdenhou dos seus esforços descuidados. Ele isolou e identificou o mofo, que o levou à criação da vacina. Isso salvou inúmeras vidas.

O poder de cozimento das micro-ondas foi descoberto quando um engenheiro acidentalmente derreteu uma barra de chocolate em seu bolso ao usá-las. O

teflon foi descoberto quando um pesquisador trabalhando com fluídos refrigerantes se esqueceu de guardar uma amostra da noite para o dia. Os adesivos post-it foram desenvolvidos por engano durante o processo de desenvolvimento de um novo adesivo.

Se você

for

trabalhar

com

o

espírito

certo, pode

transformar um engano em oportunidade. O sucesso e a fama nem acontecem às pessoas mais talentosas. Algumas vezes eles chegam às coisas que podem transformar a adversidade em vantagem. Ou, com o afi

Kenneth Galbraith, “Se tudo mais falhar, a imortalidade pode sempre ser assegurada por um erro espectacular”.

O Retrato da Humildade

Adoro a história de humildade na vida dessa pessoa que tem sido chamada de homem da Renascença Americana. Seu primeiro amor era a arte, e ele cresceu querendo ser pintor. Porém ele era um aprendiz decidido com um coração de humildade, o que alimentou sua mente curiosa e ampliou a variedade de seus interesses. Em Yale ele estudou filosofia religiosa, matemática e ciência. Formando-

se aos 19 anos de idade. Ao terminar seus estudos formais, seus pais insistiram que ele se tornasse um aprendiz de livreiro. Mas sua paixão era a pintura. Ele tentou convencer seus pais a permitir que ele viajasse para o exterior a fim de treinar com o melhor artista. Após um ano eles finalmente concordaram e enviaram para a Inglaterra para estudar pintura. Ele se destacou. A escultura em gesso que ele criou ganhou a medalha de ouro na Adelphi Society of Arts, e o grande quadro que ele pintou recebeu a aclamação da crítica na Royal Academy.

Ao retornar para os Estados Unidos, ele abriu um estúdio em Boston e tornou-se um respeitado pintor viajando de uma cidade a outra, buscando clientes para pintar retratos. Enquanto estava em Concord, New Hampshire, ele conheceu uma moça sobre a qual escreveu aos seus pais para contar a história. A carta datada de 20 de agosto de 1816:

Meus queridos pais,

Escrevo-lhes estas poucas linhas para dizer que estou bem e me esforçando muito. Um dia depois de amanhã hei de ter recebido 100

dólares, os quais penso serem mais do que necessários para 3 semanas. Provavelmente ficarei aqui uma quinzena a partir de ontem; tenho outros assuntos neste local além do dinheiro; vocês conhecem os Walkers deste local, Chas Walker o filho do juiz W. tem duas filhas, a mais velha é linda, amável e com uma excelente disposição... Não quero lisonjear a mais velha, mas penso que posso ser um pretendente em potencial. Vocês podem pensar que sou um terrível rapaz leviano por estar sempre se apaixonando, mas tem o dom de não tornar um velho solteirão e tenho 25 anos de idade; ainda não há pressa, pois a jovem tem apenas 16. 10

Ele estava loucamente apaixonado. Menos de um mês depois, deu continuidade à sua carta, atualizando seus pais. Ele escreveu:

Está tudo muito bem além das minhas melhores expectativas, quando mais a conheço mais amo-a; ela se mostra; ela é muito bonita, mas sem coquetismo; é modesta e um pouco tímida, mas sincera e franca. Sem preguiça que pergunto sobre ela, ouço as mesmas características com o notadamente amável, modesta e com muita disposição. Quando souberem o que vou contar, não penso que me acusarão de ser precipitado e levar o caso a uma crise. Eu me aventurei a abrir meu

coração para ela, e descobri que contrário a respostas ambíguas e obscuras, as quais alguém poderia ter dado para atormentar e infringir o cora-
dor, ela franca, porém modesta e tímida, me disse que o sentimento

era m útuo, suficiente dizer que estam os noivos... Nunca um ser hum teve tanta sorte quanto eu, e m esm o assim tenho sido um m iseráv ingrato. Orem por m im para que eu tenha um coração grato, pois m ereço além da adversidade, e ainda tenho a m aior prosperidade transbordante.¹¹

Ela esperou dois anos por ele, e em 29 de setem bro de 1818 eles se casaram.

Quase um ano depois, tiveram seu prim eiro filho, um a m enina. À m edida fam ília crescia, crescia tam bém seu sucesso com o pintor. Ele pintou im portantes com o o inventor Eli Whitney, o presidente de Yale Jerem iah D escritor e lexicógrafo Noah Webster, o Marquês de Lafay ette e o presidente dos Estados Unidos Jam es Monroe. Enquanto isso, ele ainda cultivava seu am or invenção e inovação. Ele e seu irm ão desenvolveram a bom ba de água para m otos contra incêndio, as quais patentearam , m as não conseguiram lucro. Tam bém inventou a m áquina de cortar m árm ore para esculpi conseguiu patenteá-la.

Ele parecia estar m uito bem dessa form a. Então, em 1825, enquanto trabalhava em um a pintura em Nova York, recebeu um a carta do seu pai o que sua esposa estava doente. O hom em correu para casa, m as quando che sua esposa j á estava m orta. Ele ficou arrasado com a perda. Para p m ais a situação, ela j á havia sido enterrada quando ele chegou em casa. Ele pôde nem ir ao seu enterro.

O nom e desse hom em era Sam uel F. B. Morse. Ele se recuperou do pela perda da esposa, m as sua frustração com a lentidão da com unicação saiu da sua m ente. Com o resultado, com eçou a aprender sobre eletri eletrom agnetism o. E em 1832, desenvolveu um aparelho capaz de e m ensagens a longa distância através de fios. Ele tam bém com eçou a um código feito de pontos e hífens que poderiam ser utilizados para com unicação.

O início dos anos 1800 foi um tem po de experim entos e rápidos av eletricidade. Morse aprendeu hum ildem ente sobre os outros avanços e essas invenções. Ele m odificou seus proj etos várias vezes. Em 1838, apresentou seu veículo de com unicação o qual cham ou de telégrafo. A inve daquele dispositivo, j untam ente com o código que ele leva seu nom Morse veio a ficar conhecido. Ele introduziu o m undo à nova era da com unicação. O que antes dem orava dias, sem anas ou até m eses pa com unicar, graças a Morse passou a levar apenas m inutos. A tecnologia m u m undo.

“A vida de cada
homem é um diário
no qual ele quer
escrever uma história
e escreve outra; e
seu momento mais
humilde é quando ele
compara o que fez
com o que desejava
ter feito.”

– J. M. Barrie

Morse recebeu muitas honras pela invenção do telégrafo, porém sem muito humilde com relação a isso. Uma vez ele disse: “Fiz uma valiosa aplicação da eletricidade, não porque sou superior a outro homem, mas somente porque

Deus,

que

desejando

isso para a

humildade, precisava revelá-la a alguém e Ele quis revelar a mim”. Com essa atitude, não admitia que ele tivesse sido capaz de se recuperar de sua queda, aprender e crescer. Ele possuía o espírito de aprendizado. E seria bom para mim tê-lo também.

O novelista J. M. Barrie escreveu: “A vida de cada homem é um diário no qual ele quer escrever uma história e escreve outra; e seu momento mais humilde é quando ele compara o que fez com o que desejava ter feito”. Isso tem sido a verdade em minha vida. De muitas formas, estou muito aquém da pessoa que gostaria de ter feito ou sido. No entanto, no momento em que comparamos o que desejávamos fazer com o que realmente fizemos, se formos humildes e a

às lições de vida nos oferece, aumentamos as possibilidades para o sucesso. Sabendo que temos tentado o nosso melhor, talvez fiquemos contentes com o que nos tornamos e realizamos.

Re a lida de : O A l i c e r c e do A p r e n d i z a d o

Charlene Schiff nasceu em uma família confortável e amosa na pequena cidade de Horochow, Polônia. Ela teve uma boa infância. Seu pai, professor de filosofia em uma universidade próxima, amava e era paciente, mesmo quando ela errava. Certa vez, quando sua mãe estava pintando os aposentos da casa, Charlene impulsivamente pegou o pincel e pintou o piano da família. Seu pai não gritou com ela. Ele a disciplinou, mas também teve consideração que ela havia se arrependido imediatamente. E ele usou o incidente para ensiná-la com o importante não destruir as propriedades das pessoas.

A mãe de Charlene era professora, mas desistiu de sua carreira para cuidar de Charlene e sua irmã mais velha, Tia. A mãe as adorava, com prazeres e brinquedos e as encorajava diariamente. Ela tinha uma vida maravilhosa.

Emerge uma Feia Realidade

Então as coisas começaram a mudar para Charlene. Em 1939, quando tinha

dois anos, a Polônia foi invadida pela Alemanha e a União Soviética e dividida entre elas. Horochow, onde morava Charlene, foi anexada à União Soviética. Apesar disso, a vida da sua família não mudou muito naquele momento. Em 1941 sim. Foi quando Hitler decidiu assumir toda a Polônia e seus alemães entraram na cidade. Imediatamente, seu amado pai foi arrastado pelos nazistas.

Ela nunca mais o viu. Logo Charlene, sua mãe e irmã foram transferidas para um gueto judeu, sendo forçadas a dividir um único cômodo com outras famílias. Charlene tinha apenas 11 anos.

Sua mãe foi submetida a trabalhos forçados. As meninas também tinham que trabalhar algumas vezes. Havia pouca comida e era uma luta para sobreviver.

Mas a mãe de Charlene bolou um plano. Começou a procurar pessoas no campo rural que estivessem dispostas a levá-las e escondê-las. Ela encontrou um fazendeiro que concordou em abrigar uma delas. Ficou decidido que seria a mãe de Charlene, cinco anos mais velha do que ela. Outra família disse que não queria com Charlene e sua mãe.

“Um dia, em 1942, acho que era no início do verão, não me lembro das datas, mas me lembro de que acordamos e eu me despedi da minha querida irmã”, contou Charlene. “Com o não ouvimos nada nos dias que se seguiam, sabíamos os qu-

havia chegado bem e tudo caminhava de acordo com o plano. Minha mãe chegou em casa do trabalho e disse para eu usar meu melhor sapato para levar uma muda extra porque naquela noite deixaríamos os o gueto.” 1

O gueto onde elas viviam era cercado nos três lados por cercas e no quarto por um rio. Naquela noite, bem tarde, sob o manto da escuridão, elas saíram do apartamento e foram em direção ao rio e nele entraram. Mas antes que elas pudessem atravessá-lo ouviram tiros. À margem do rio os soldados estavam esperando.

“Nós estamos vendendo vocês, judeus!”, gritaram eles. Outros haviam tido a mesma ideia que Charlene e sua mãe. Eles também queriam fugir. Muitos entre os judeus estavam se escondendo ficaram em pé e levantaram as mãos para se renderem. Para fazerem isso, foram atingidos na hora.2

Charlene e sua mãe agarraram-se aos judeus. A água ia até o pescoço da menina. Sua mãe a manteve quieta e a alimentou com pão encharcado. Elas ficaram no rio por dois dias! Na manhã do último dia, quando Charlene acordou sua mãe havia sumido.

Uma Criança Completamente Sozinha

A realidade da sua situação era desastrosa. Aos 11 anos, Charlene estava sozinha vivendo em uma terra hostil onde seria caçada e morta com o mesmo animus. “Senti vontade de gritar, mas sabia que tinha que ficar calada.” 3

Após os soldados terem saído, Charlene foi em direção à fazenda onde sua mãe haveriam de ficar. Em vez de uma calorosa recepção, ela foi recebida com a ameaça de morte. Ela poderia passar o dia no celeiro, mas à noite teria que partir ou o fazendeiro entregaria para os nazistas.

A princípio Charlene não quis enfrentar a situação. Ela disse: “Vivi com medo, mas não queria ir para a floresta. Eu não poderia imaginar sequer pensar que nunca encontraria minha mãe. Eu tinha que encontrar minha mãe. Para onde iria eu, o que iria com ela, quem tomaria conta de mim?” 4

A realidade dessa situação desesperadora faz com que algumas pessoas desmorissem, outras se adaptem e aprendam que precisam sobreviver. Charlene escolheu a segunda opção. A menina que havia crescido na cidade tornou-se independente da sua mãe aprendeu a sobreviver na floresta. Ocasionalmente ela se deparava com outros judeus que se escondiam das autoridades. Certa vez ela se deparou com um pequeno grupo de homens, mulheres e um bebê, escapado de seus guetos. Quando o grupo foi descoberto pelas crianças

eles e Charlene se esconderam em um palheiro. Mas os aldeões usaram forquilha para perfurar o palheiro, matando todos, matando Charlene.

Em outra ocasião, quando Charlene estava voltando para o local onde dormia após ter furtado algum animal com idade, um animal com idade de aproximadamente 1 ano matou-a com ela e ofereceu-se para ajudá-la. Elas começaram de se encontrar na manhã seguinte. Porém, durante a noite, Charlene teve um mau pressentimento sobre o animal. No dia seguinte, escondeu-se no alto de um árvore e esperou. Dessa vez o animal apareceu com seu irmão. Ao ouvir os sons, Charlene descobriu que os dois planejavam roubá-la e entregá-la às autoridades por uma recompensa.

5 Charlene viveu alguns momentos de bondade durante aqueles anos.

Certa vez ela foi descoberta dormindo em um celeiro pela funcionária de uma fazenda que lhe trouxe comida e roupas. “Demorei um pouco para eu relatar a Charlene. “Eu [finalmente] havia sido tratada com o ser humano, com bondade e generosidade. Eu havia esquecido com o que era bom.” O animal alimentou Charlene por quase duas semanas. Certo dia, dois policiais chegaram à fazenda e atiraram no animal, alegando que ela judia.

“Passei anos sozinha na floresta”, relembra Charlene. “Eu dormia durante o dia, e à noite rastejava procurando algo — qualquer coisa — para comer. Fui muito doente.” 7

Em 1944, Charlene foi descoberta pelas tropas soviéticas que literalmente pisaram nela enquanto estava deitada em seu esconderijo. Ela foi levada ao hospital, onde teve uma lenta recuperação. Seu objetivo era chegar aos Estados Unidos, onde já havia outros membros de sua família que haviam sobrevivido antes da guerra. Finalmente, em 1948, ela fez sua jornada. Três anos depois casou.

Charlene não queria falar sobre as suas experiências e as guardou para si durante anos. Mas por fim seu marido Ed a convenceu de que ela precisava contar sua história para outras pessoas. “Você tem o dever e a obrigação de contar seis milhões de histórias”, disse ele.8 Agora ela compartilha sua história com as pessoas que precisou enfrentar na esperança de que isso venha educar as pessoas.

“Tamém quero passar uma mensagem de esperança para os jovens hoje”, disse Charlene. “Sou otimista e sinto que as gerações mais jovens aprenderão com os erros da minha geração e lutarão contra a indiferença injusta.”9

É mais fácil ir do
fracasso ao sucesso
do que das desculpas
para o sucesso.

Construa em Base Sólida

Se desejamos ser bem -

sucedidos na vida e aprender com as nossas perdas,
precisamos estar dispostos a enfrentar a realidade e usá-
la para criar uma base

para o crescimento. Isso pode ser muito difícil. As pessoas que passam
experiências terríveis com o Charlene Schiff podem ser esmagadas por elas.
Em suas perdas e nos catastróficas do que a dela podem nos levar a evi-
realidade. Podem os culpar as outras pessoas pelas nossas circunstâncias

Podem os racionalizar ou inventar desculpas. Ou podem os nos fechar
próprio mundo, com o esse homem em um a das minhas “histórias da
favoritas. Ele sofria de insônia havia mais de trinta anos e finalmente decidiu
um psicanalista.

— Por que você não dorme à noite? — perguntou o médico.

— Porque estou tentando resolver os problemas do mundo — respondeu
homem.

O psicanalista avançou um pouco mais:

— E conseguiu resolvê-los?

— Quase sem pre — respondeu o paciente com veemência.

— Então por que não consegue dormir? — perguntou o psicanalista.

— Bem, doutor, acho que são aquelas grandes paradas em minha vida
que me deixam acordado.

Por mais que um escape da realidade possa nos dar alívio temporário para
nossos problemas, a verdade é que é mais fácil ir do fracasso ao sucesso do
das desculpas para o sucesso. Quando perdemos a noção da realidade
rapidamente perdemos a nossa direção. Não podemos criar uma
positiva

em

nossa vida se
estam os
confusos com o
que
está
realmente
acontecendo.
Você não pode
melhorar
enquanto estiver
se enganando.

Três Realidades da Vida

Todos são realmente diferentes. Entretanto, existem algumas realidades verdadeiras que valem para a vida toda.

1. A Vida É Difícil

De alguma forma, as pessoas parecem acreditar que a vida deve ser fácil. Isso é um problema hoje nos Estados Unidos. Esperamos uma estrada fácil para o sucesso. Esperamos que nossas vidas sejam livres de lutas. Esperamos que o governo solucione nossos problemas. Esperamos receber prêmios sem pagar o preço. Isso não é realidade! A vida é dura.

No livro *As Grandes Lições da Vida*, Hal Urban escreve:

Uma vez que aceitamos o fato de que a vida é dura, comecemos a crescer. Comecemos a compreender que cada problema é também uma oportunidade. É quando então comecemos a aceitar os desafios da vida.

Em vez de permitir que nossas dificuldades nos vençam, nós as abraçamos com o mesmo teste de caráter. Nós as usamos como meio para nos colocarmos à altura.

Ao mesmo tempo, precisamos compreender que a sociedade nos bombardeia diariamente com mensagens muito opostas. Para

com eçar, a tecnologia tem fornecido um botão para a nossa vida. Com ele podem os abrir a porta da nossa garagem, cozinhar o jantar, lavar louça, gravar nosso programa de televisão favorito e até mesmo pagar nossas contas apenas ao pressionar os botões certos. Além disso, continuam a receber os mensagens de que existe uma forma fácil e rápida de fazer quase tudo.

Nesses últimos dias, li ou ouvi que você pode perder 45 quilos, aprender a falar uma língua estrangeira fluentemente, tornar-se uma personalidade do rádio, tirar licença para ser construtor e ganhar um milhão com venda de imóveis. Você pode tudo isso em questão de dias, e quase sem esforço.

Impossível.

Esses comerciais estão todos entre nós porque os profissionais de propaganda e marketing possuem uma boa compreensão do comportamento humano. Eles sabem que a maioria das pessoas não aceita que a vida é dura e continuará a buscar o caminho mais fácil.¹⁰

Não existe caminho rápido ou fácil. Nada que valha a pena na vida acontecendo sem esforço. É por isso que o psiquiatra M. Scott Peck inicia seu livro *A Trilha*

Menos Percorrida com as palavras “A vida é difícil”. Ele quer preparar o ambiente para tudo que escreve no livro. Se não compreendem e aceitam a verdade de que a vida é difícil, então nos preparamos para o fracasso e aprendemos os.

“O caminhar do
homem é cair para
frente.”

– Ralph Waldo Emerson

2. A Vida É Difícil para Todos

Mesmo estando dispostos a concordar que a vida é difícil para todas as pessoas, lá no fundo muitos secretamente esperam que, de alguma forma, a verdade não se aplique a nós. Sinto dizer que não é assim. Ninguém escapa aos problemas da vida, das falhas e das perdas. Se queremos fazer algum progresso, precisamos enfrentar as dificuldades da vida. Ou, como escreveu o poeta Ralph Waldo Emerson, “O caminhar do homem é cair para frente”.

A vida não é

fácil

e

nem

justa. Já sofri

injustiças

e

tenho certeza de

que

você

também .

Já

cometi enganos,

fiz

papel

de

idiota, me agoei

com

que

amava e vivi

decepções

arrasadoras.

Acredito que você também . E não podem os evitar as dificuldades. Não deveriam os tentar. Por quê? Pois as pessoas bem - sucedidas na vida não tentam escapar da dor, da perda ou da injustiça. Elas apenas aprendem a enfrentar coisas, aceitando-as e prosseguindo ao enfrentá-las. Esse é o meu objetivo.

Deveria ser tam bém o seu.

3. A Vida É mais Difícil para uns do que para Outros

Na história em quadrinhos *Peanuts*, Charlie Brown abria seu coração para Lucy, que estava posicionada em sua sala de psiquiatra de cinco cent

Quando ele declara que estava confuso sobre a vida e para onde poderia ir, e diz: “A vida é com o um a cadeira de praia. No navio de cruzeiro de algum as pessoas colocam suas cadeiras de frente para a parte de trás para que possam ver onde estiveram . Outras pessoas as colocam viradas de frente; elas querem ver para onde estão indo”. Então Lucy pergunta: “Para qual lado sua cadeira está virada?”

Charlie responde: “Nunca consegui abrir um a cadeira de praia”.

Vamos encarar o fato: A vida é mais difícil para alguns do que para outros.

Alguns não são nivelados. Você pode ter enfrentado mais e maiores dificuldades na vida do que eu, ou menos. Sua vida nesse momento pode parecer um céu

Talvez as águas estejam agitadas. Com parar nossa vida com a das outras pessoas não é produtivo. A vida não é justa e não deveríamos esperar que fosse. Quando mais cedo enfrentarmos a realidade, melhor enfrentaremos o que quer que sobrevenha.

Não Torne a Vida mais Difícil para si Mesmo

Provavelmente sua vida já é cheia de dificuldades. A verdade é que você tem que lidar com elas de qualquer forma. Uma das chaves para o sucesso é tornar as coisas ainda mais difíceis para si mesmo, o que, infelizmente, muitas pessoas parecem fazer.

Para ajudá-lo com essa realidade, quero destacar cinco maneiras como as pessoas dificultam a vida para si mesmas a fim de que você possa alcançar suas metas.

1. A Vida É mais Difícil para aqueles que Pararam de Crescer e

Aprender

Como você deve saber, algumas pessoas nunca fazem o esforço necessário para crescer. Algumas pessoas acham que vão crescer automaticamente. Elas não valorizam o crescimento e esperam progredir na vida sem esforço.

essas pessoas a vida é mais difícil do que seria se elas se dedicassem à mesma coisa continuamente.

As pessoas que não crescem são como os pares do grande cientista que tentou convencê-los a acreditar no que ele estava aprendendo sobre Física.

Eles riram de Galileu e se recusaram a reconhecer suas descobertas, dizendo que suas teorias não poderiam ser verdadeiras, pois contradiziam os ensinamentos de Aristóteles.

Em um instante, Galileu decidiu fazer uma demonstração que provaria a validade de suas observações: de que dois objetos de massas diferentes deixados juntos da mesma altura chegariam ao chão ao mesmo tempo. No dia da demonstração, o cientista subiu no topo da torre de Pisa. Enquanto a multidão abaixo assistia, ele deixou um objeto de quilos e meio e outro de quatrocentos e cinquenta gramas caírem juntos. Ambos chegaram ao chão simultaneamente. Não houve dúvidas de que a teoria de Galileu estava correta. Ainda assim eles se recusaram a acreditar nela — a despeito da evidência que viram com seus próprios olhos. E eles continuaram em suas teorias ultrapassadas de Aristóteles. Eles queriam ficar com o que tinham.

É assim o que estivesse errado — em vez de mudar e crescer.

Enquanto algumas pessoas vivem dificuldades maiores na vida porque recusam a crescer, há outros tipos de pessoas que criam dificuldades para si mesmas: as que se satisfazem com seus ganhos e ficam estagnadas.

Há alguns anos, Margaret e eu visitamos o Museu Nobel em Estocolm, Suécia. Passamos horas ouvindo palestras e lendo sobre as pessoas que fizeram a diferença em tantas vidas. Nosso guia turístico compartilhou algo conosco naquele dia que nos surpreendeu. Ele disse que muito poucos ganhadores do prêmio fizeram algo significativo após terem sido reconhecidos pelas suas contribuições.

Achei difícil acreditar, mas após algumas pesquisas concluí que estava certo.

“Dê as mesmas
notas, vencendo ou
perdendo.”

– Jim Tressel

Daniel McFadden, que recebeu o prêmio Nobel por Economia em 2000, disse:

“Se você não tomar cuidado, o prêmio Nobel é um encerramento.”

carreira. Se eu me permitir escorregar nele, vou passar todo o meu tempo desatando fitas de inauguração”. O vencedor do prêmio de Literatura T.S. Eliot foi ainda enfático: “O Nobel é o ticket de entrada para seu próprio funeral. Ninguém mais fez nada após tê-lo ganho”.

O sucesso pode ser uma forma de distorcer nossa visão da realidade. Ele pode nos fazer pensar que somos os melhores do que realmente somos. Ela pode nos iludir em acreditarmos que temos pouco a aprender. Ela pode nos convencer que não devemos mais esperar enfrentar e vencer as falhas. Esses conceitos são perigosos a qualquer pessoa que deseje aprimorar-se.

Com o com batem os tais ideias? Ao enfrentar a realidade. Treinadores

sucedidos

com preendem

a importância

da avaliação

honestamente

e

realista.

No

futebol

significa

passar tempo

na

sala

de

projecção

analisando

o

desempenho

do time. Meu

amigo,

Jim

Tressel, ex-

treinador em Ohio State, afirma: “Dê as mesmas notas, vencendo ou perdendo”. Por quê? Porque há uma tendência de não ser tão objetivo avaliando jogos quando você vence com o quanto você perde.

A vitória faz com que as pessoas relaxem e aproveitem os espólios da vitória.

Faça isso e você pode estar construindo seu caminho para a derrota.

2. A Vida É mais Difícil para aqueles que não Pensam Eficazmente

Uma das coisas mais notáveis que separam as pessoas bem-sucedidas das que

não são é a forma com a qual elas pensam. Tenho tanta certeza disso que escrevi um livro sobre o assunto chamado *Como Pensam as Pessoas Bem-Sucedidas*. Pessoas

que seguem em frente pensam diferente das que não seguem. Elas têm métodos para fazer o que quiserem e pensam continuamente no que estão fazendo e com o que podem melhorar.

Isso não significa que os bons pensadores são sempre bem-sucedidos. Não,

eles podem cometer erros com o todo o mundo. Mas eles não cometem o mesmo erro repetidamente. E é isso que faz a grande diferença em suas vidas. Gaines, ex-prefeito de Berkeley, Califórnia, de 1939 a 1943, explicou: Não me incomoda que as pessoas cometam erros se elas tiverem um motivo para o que fizeram. Se elas disserem, “pensei isso e cheguei a essa conclusão, por isso tomei aquela decisão”, se elas obviamente passaram por um processo lógico de raciocínio para chegar aonde chegaram, mesmo que não tenha dado certo, tudo bem. Devemos estar atentos àqueles que não podem nem ao menos dizer por que fizeram o que fizeram.

Tenho que admitir, embora valorize a reflexão, costumava me sentir culpado por não pensar nas coisas como deveria. Um exemplo claro disso foi o que aconteceu durante os anos 80, quando eu era o pastor da igreja em San Diego, Califórnia.

Naquela época, muitos pastores com o eu ouviram sobre o crescimento assustador da congregação em Seul, Coreia do Norte, através de pequenos grupos que se reuniam por toda a cidade. Viajei para a Coreia para ver e aprender primeira mão. O tempo que passei lá foi inspirador — tanto que voltei para casa e partilhei a história dos pequenos grupos com as pessoas da minha congregação.

Eles ficaram inspirados.

Algumas semanas mais tarde, em meu entusiasmo, resolvi iniciar todos os pequenos grupos durante o ano seguinte. As pessoas concordaram prontamente em lançar o nosso programa para pequenos grupos. Gostaria de dizer que deu certo, que foi um sucesso, mas não foi. Dentro de apenas alguns meses não podíamos notar que não estava dando certo. No final do ano, em vez de ter trinta pequenos grupos, tínhamos apenas três! O que aconteceu? Eu não tinha treinado os líderes o suficiente para liderarem os grupos. Todo grupo iniciado por um líder treinado esgotou-se e desmanteleu-se.

Hoje a lição está bem clara e simples para mim: uma organização não pode sustentar apenas tantos grupos quantos houverem líderes treinados para liderá-los.

Essa é a realidade. Naquela época, eu não pensei nisso o suficiente, mas aprendi bem rápido minha lição. Nos dois anos que se seguiram, treinei centenas de líderes, e então lançamos novamente nosso programa para pequenos grupos. A segunda vez foi um sucesso.

Costumamos tornar a vida mais difícil quando não pensamos. Uma piada comum ouvi há anos descreve quantas pessoas pioram uma situação ruim por não pensarem o suficiente. Ela descreve as estratégias que as pessoas usam para descobrir que estão insistindo em montar um cavalo morto.

Elas tentam o seguinte:

- Comprar um chicote mais forte
- Trocar de cavaleiro

“A maioria das
pessoas passa a vida
inteira na ilha da
fantasia chamada ‘Um
dia eu vou.’”

– Denis Waitley

- Dizer coisas do tipo: “Foi sem pre assim que m ontei esse cavalo”
- Escolher um com itê para analisar o cavalo
- Planej ar visitas a outros locais para ver com o eles m ontam os cavalos
- Mudar os estatutos especificando que “os cavalos não devem m orrer”
- Colocar arreio em vários cavalos m ortos j untos para aum entar a velocidade
- Declarar que “nenhum cavalo está tão m orto que não possa ser m ontado”
- Criar fundos adicionais para m elhorar o despenho do cavalo
- Adquirir um produto para revitalizar o cavalo m orto
- Form ar um círculo de qualidade para encontrar utilidade para cavalos m o
- Rever o requerim ento de desem penho para cavalos
- Prom over o cavalo m orto para um a posição de supervisã**o**¹¹

Essas práticas ridículas foram citadas com o sendo usadas nos negócios podem os fazer tais coisas em quaisquer áreas da nossa vida quando não usa cabeça. A vida é cheia de decepções e dores de cabeça sem precisar contribuir para o problem a.

3. A Vida É mais D if íc il para aque le s que não Enf re ntam a Re alidade

Talvez as pessoas que enfrentem os piores m om entos na vida sej am as qu recusam a enfrentar a realidade. O autor e palestrante Denis Waitley escrev

“A m aioria das

pessoas passa

a vida inteira

na

ilha

da

fantasia

cham ada ‘Um

dia eu vou”.

Em

outras

palavras, eles

pensam :

Um

dia vou fazer

isso. Um dia

vou

fazer

aquilo. Um dia

serei rico. Eles

não vivem no

mundo real.

São

com o

um a

mulher

com um falando com o padre no confessional:

— Essa manhã olhei no espelho e admirei minha beleza.

— Isso é tudo, minha filha? — pergunta o padre, que a conhece desde

“Ou você lida com o
que é realidade, ou
pode estar certo de
que a realidade vai
lidar com você.”

– *Alex Haley*

pequena.

— Sim , padre — respondeu ela hum ildem ente.

— Então vá em paz — disse o padre. — Enganar-se não é pecado.

Alex Haley, autor de

Negras Raízes, escreveu: “Ou você lida com o que é
realidade, ou pode estar certo de que a realidade vai lidar com você”.

Se quiser escalar

as

m ontanhas

m ais

altas,

não

pode

esperar que

sej a da noite

para o dia.

Você

não

pode esperar

fazer isso a

m enos

que

tenha

sido

treinado para

escalar

e

esteja

em

boas

condições

físicas. E se

you negar essa realidade e escalar de qualquer forma, vai acabar tendo problemas.

O que você faz é importante. E para ser bem-

sucedido você precisa se basear

na realidade. O jornalista Sydney J. Harris escreveu: “O idealista acredita que o curto prazo não conta. O cínico acredita que o longo prazo não importa. O realista acredita que o que é feito ou deixado por fazer no curto prazo determina o longo prazo”.

A vida é difícil. Mas eis a boa notícia: muitas das coisas que você deseja fazer na vida são possíveis — se você estiver disposto a enfrentar a realidade, saber onde começar, avaliar o custo do seu objetivo e colocá-lo em prática. Não

permita que a sua situação o desencoraje. Todos que chegaram onde queriam começaram onde estavam.

4. A Vida É mais Difícil para aqueles que Dormem a Fazer os

Ajustes Necessários

Meu irmão mais velho, Larry, tem sido meu mentor em muitas áreas, especialmente talentoso quando o assunto é negócio ou finanças. Com frequência ouço dizer: “As pessoas não cortam suas perdas rápido o suficiente. Ele

ensinou a fazer da minha primeira perda a minha última. Eu acho difícil.

Em vez de cortar nossas perdas, racionalizam os. Tentam os defender.

Esperam os para se as coisas mudam e provem que estão os certos. aconselhou a enfrentar o problema e resolvê-lo ou arcar com o prejuízo.

O famoso boxeador peso pesado Evander Holyfield disse: “Todos têm plano até serem atingidos”. O que ele quis dizer com isso? O estresse e a dificuldade da situação pode fazer com que você se esqueça do seu plano e, não lide bem com a situação, você não será capaz de fazer os ajustes. Em bora seja a verdade que a aceitação do problema não o vence, se encarar a realidade você criará uma base para fazer os ajustes necessários. E isso é exatamente o que você precisa estar apto — a fazer bons ajustes.

Em bora seja a verdade que a aceitação do problema não o resolve, ao enfrentar a realidade você cria uma base para possibilitar os ajustes. E ainda mais sobremaneira as chances para o seu sucesso.

A executiva e amiga Linda Kaplan Thaler tem sido bem-sucedida em ajustar

as empresas com a marca e o marketing dos produtos. Foi ela que teve a ideia do pato no comercial de seguros Aflac. Ela trabalhou em comerciais para produtos de sucesso, mas o que ela realmente gosta é de representar o sucesso. Ela afirma: “Amo trabalhar com um produto da ‘lista M’, que significa morto”. Por quê? As empresas “estão desesperadas, então permitam que eu faça qualquer coisa”. Infelizmente, muitas pessoas não estão dispostas a encarar a realidade e fazer ajustes até depois que alguma coisa já morreu. Se não foram bem-sucedidos, não podem os esperar tanto tempo.

5. A Vida É mais Difícil para os que não Reagem corretamente aos

Desafios

As pessoas que reagem corretamente à adversidade percebem que sua reação ao desafio é a resposta. Elas aceitam e reconhecem a realidade da sua situação e então agem de acordo. A princípio, não achei que fosse fácil. Meu instinto natural tende a me fazer levar a ignorar a crise e esperar que ela vá embora, mas não funciona. Querer não resolve. Negar o problema apenas piora a situação.

Tam pouco ficar nervoso, gritar ou descontar nos parentes. Aprendo a controlar-me mesmo: “É isso mesmo. Tenho um problema. Se eu quiser resolverlo

preciso tomar uma atitude. Qual é a melhor solução?” Ao enfrentar um desafio, você pode transformar os limites em limitação, ou pode permitir que

azedem sua vida toda. A escolha é sua.

Enfrentar a realidade, manter o senso de confiança e expectativa e dar o melhor de si pode não ser fácil, mas é possível. E faz uma grande diferença na sua vida. Isso o prepara para aprender, crescer e ser bem-sucedido. Foi o que

Jim Lovell fez ao liderar a missão da Apollo 13 para a lua. Quando Saturno que os estava conduzindo para a superfície lunar apresentou o

eles tiveram que abortar a missão e tentar retornar a salvo para a terra, o futuro parecia obscuro. Lovell calculou que suas chances de sobreviver pareciam remotas. “Mas você não pensa nisso”, afirmou Lovell na quadragésima reunião dos astronautas e diretores de voo remanescentes da missão. “Você não diz remotas elas são, e sim com o poder de melhorar as possibilidades.” 12

O autor é

expert em negócios Jim Collins diz: “Quando enfrentam os desafios mais duras verdades de cabeça erguida, há uma sensação de êxtase e dizem aos outros: ‘Vou orar, mas encontrarei uma forma de vencer’”. Essa é uma força fantástica de responder corretamente aos desafios. Você cria oportunidades para encarar o problema de frente e reagindo, e não olhando para o outro lado fingindo. Se quiser aprender, você precisa encontrar sua própria solução, planejar bem e sua atitude em base sólida. A realidade é a única coisa que não desmorona sob o peso das coisas.

Responsabilidade
é a habilidade mais
importante que a
pessoa possui.

4

Responsabilidade: O primeiro passo para o aprendizado é reconhecer a tendência de pensar sobre responsabilidade com o olhar dado a nós por

Não outra pessoa em posição de autoridade, tal como um pai ou patrão.

costuma ser assim. Mas responsabilidade também é algo que precisa estar apto a

assumir. E, após quarenta anos liderando e sendo mentor de pessoas, cheguei à conclusão de que responsabilidade é a habilidade mais importante que a pessoa possui. Nada acontece para promover o nosso potencial até que possamos dizer: “Eu sou responsável”. Se você não assumir responsabilidade, desiste do controle da sua vida.

Meu amigo Truerr Cathy, fundador da rede de restaurantes Chick-fil-A, costumava

dizer: “Se tem

que

ser,

depende

de

minimizar”. Esse é

o pensamento

correto para

vencer.

Assumir

a

responsabilidade da sua vida, suas atitudes, suas ações, seus erros e sucessos. Quando o jogador se coloca em uma posição onde você estará sempre pronto a agir e com frequência pronto a vencer. Nos esportes, isso é chamado de posicionamento correto.

Quando os jogadores se colocam na posição correta, podem jogar com sucesso. Não é garantido que eles façam as jogadas ou que vençam. No entanto, se estiverem fora das suas marcas, é quase impossível que façam as jogadas necessárias e perca o jogo.

Deixe de fazer o número de jogadas necessárias e perca o jogo.

Cada vez que falhamos, podemos optar por nos colocarmos em uma posição dolorosa, mas potencialmente lucrativa de assumir a responsabilidade e podemos tomar as atitudes corretas para o nosso sucesso, ou podemos

deixar porcaria da responsabilidade e inventarmos desculpas. Se agirmos corretamente diante do fracasso ao assumir a responsabilidade, podemos aprender com ele. Com o resultado, não será tão fácil cometer o mesmo erro novamente. No entanto, se tentamos nos livrar da responsabilidade, não examinamos as nossas falhas e não aprendemos com

Com o resultado, vivenciados as mesmas falhas e perdas repetidamente.

A Voz de Ouro

Foi o que aconteceu a Ted Williams. Não, não o legendário jogador de beisebol dos Red Sox, mas o homem cuja imagem foi capturada em vídeo acostando na estrada e postado no YouTube. Você deve ter visto. Um homem sem -

teto em pé, em uma saída da rodovia, com uma placa na mão esperando receber dinheiro dos que por ela passavam. Um motorista com uma câmera de vídeo para ele diz: “Ei, vou fazer você trabalhar para ganhar um dólar. Diga algo com voz de radialista”. [1](#)

O homem sem -

teto, vestindo uma jaqueta do exército muito velha, cabelo despenteado e sem corte, responde de forma bem articulada com uma voz magnífica para o rádio. Na verdade, Ted era conhecido como o “Radio”, e ele se atribuiu sua voz de ouro a um presente de Deus. Ted ficou famoso da noite para o dia quando o vídeo postado no YouTube virou febre. Ele apareceu no *Today Show*, *Entertainment Tonight* e *Dr. Phil*. É uma história com a qual as pessoas se

conectam — um homem sem -

teto com um grande talento recebe uma oportunidade. Mas a história de Ted é muito mais do que isso. É uma ilustração do poder da responsabilidade com o primeiro passo para o aprendizado.

Do Sonho ao Pesadelo

Quando Ted tinha 10 anos, sua mãe lhe deu um rádio da Panasonic. Ele o usava constantemente. O que mais o cativava eram os locutores. Ele os ouvia todas as noites, aprendendo seus padrões de falas e copiando suas inflexões. Aos 12 anos, ele ganhou um gravador e um microfone de Natal. Ele passava horas gravando diários falando ao microfone, criando suas próprias frases de rádio. Ele estava lendo as cópias de notícias que escrevia, ensaiando várias vezes as frases mais difíceis. Ele havia descoberto a sua vocação: trabalhar na rádio.

Ao completar 17 anos, Ted deu um passo esperando ficar mais próximo do sonho. Um recruta do exército dos Estados Unidos disse que ele poderia se tornar um especialista em comunicação. Assim, ele abandonou o Ensino Médio e alistou-se no exército. O que o recruta não havia dito era que o trabalho requeria

a habilidade de datilografia, e Ted não sabia. Após terminar o treinamento, ele foi designado para trabalhar na unidade de manutenção de camuflagem. Era o que chamavam de “mecânico para a patrulha anexa da Coreia”

[.2](#) Foi nessa

época que Ted começou a beber muito. Isso, adicionado ao mau comportamento, fez com que ele saísse do exército com dispensa desonrosa.

Ted mudou-

se para a Carolina do Norte e por fim arrumou em prego trabalhando em uma pequena estação de rádio no interior, onde conseguiu aprender o negócio e vislumbrar algum sucesso. Após um problema com a mulher e algum tempo atrás das grades, ele se mudou para Columbus, Ohio, e se

com uma mulher que havia conhecido no Ensino Médio. Ele conseguiu em prego e ocasionalmente trabalhava com o mestre de cerimônias em apresentações ou clubes noturnos. Quando a nova estação de rádio chegou à cidade, ele conseguiu o emprego de locutor. “Trabalhei muito”, lembra Ted.

“Chegava cedo todos os dias para trabalhar em minha produção, gravando segmentos e juntando-os com efeitos sonoros.”

3 Seu programa era das 19 horas

à meia-noite. Ele ainda fazia as narrações com efeitos.

A Estrada Escura

Chegou o tempo em que Ted se tornou o locutor número um em Columbus. Mas ele nunca parou de beber — nem quando isso e seu mau comportamento custaram a ele o emprego. Nem quando teve que mudar de emprego, ou quando casamento desmoronou. Nem quando foi rebaixado. Ele apenas continuou bebendo. Também fumou maconha. Certo dia, sua vida foi de mal a pior. Seus amigos foram visitados

por ele e lhe proporcionaram a primeira experiência com o crack e a cocaína. Ele ficou viciado instantaneamente.

Ted conta que, no princípio, “pensei:

Posso fumar apenas nos finais de semana.

Então,

Posso fumar somente à noite e nos finais de semana, e tudo ficará bem.

Ele continuou entendendo para si mesmo e fumando cada vez mais. “Dois meses depois de fumar minha primeira dose de crack, saí do emprego dos meus pais. A única coisa que desejei fazer em minha vida”, lembra Ted.

4 Ele saiu para que

pudesse fumar crack o dia inteiro. E foi o que ele fez. “Em três meses a maior parte do que juntei em cinco anos com o número um”. 5

Ted foi da pobreza à sem-

teto. Ele viveu nas ruas, dormindo nos bosques, em sofás de estranhos e em casas de crack. Viveu um ciclo sem fim de vício, abuso de drogas, furtos, agitação e falta de moralidade pontuado por ocasionais estadaos em cadeia. Enquanto isso, ele dizia a si mesmo que tudo ficaria bem. Mas não

Ele estava se matando aos poucos. “Mentir para si mesmo é um hábito difícil de quebrar”, diz Ted. “Mas a verdade é que não havia nada glamoroso na minha vida. Nada engraçado em passar alguns meses por ano na cadeia. Nada positivo sobre nunca tomar banho, ter um bafo terrível, enfiar-se no meio das roupas encharcadas na caixa de doação de roupas do lado de fora do Exército de Salvação para conseguir alguma coisa para vestir... Eu era nada mais do que um homem derrotado lutando desesperadamente pela próxima dose”

.6 Isso durou vinte anos!

Quando Ted foi descoberto naquela esquina com sua placa, ele estava tentando mudar de vida, mas daquela forma estava difícil. Seu turbilhão de problemas acabou. Ele ainda não havia olhado diretamente nos olhos do seu vício e da sua responsabilidade. Ele aceitou a oferta de reabilitação oferecida pelo Dr. Phil, mas na verdade não queria ir. Após doze dias, ele abandonou o local. Alguns meses depois de ter consumido mais álcool e crack, ele finalmente tomou um

“Procurei o Dr. Phil novamente, com o chapéu na mão, com o coração partido e pedi uma nova chance”, conta Ted. Sua segunda chance veio com uma pena. “Pela primeira vez desde que arruinei minha última chance na prisão em 1996, eu estava limpo. Não estava curado, nenhum viciado fica curado. Mas pela primeira vez em minha vida eu me senti livre.”

7 Talvez pela primeira vez na vida

ele estava aprendendo. Por quê? Porque ele finalmente assumiu a sua responsabilidade por si próprio e pelas suas escolhas, e esse é o primeiro passo

para o aprendizado.

O que Acontece quando não Assumimos a Responsabilidade

As histórias de viciados como a de Ted Williams são tristes e frequentemente semelhantes. Quando Ted vivia nas ruas, ele tentou, roubou e trapaceou para continuar seu hábito. Ele traiu as pessoas a quem amava. Pediu dinheiro emprestado para viajar até Nova York para o enterro do seu pai, e quando voltou, ele gastou tudo com crack. Ele traiu sua esposa, abandonou seus filhos e recusou-se a assumir qualquer responsabilidade.

A história de Ted é extrema, mas ele não está sozinho quando o assunto é recusar assumir a responsabilidade. As pessoas fazem isso o tempo todo, especialmente quando falham ou cometem erros. Elas apenas não querem enfrentá-los. Insistir nesse erro, um padrão com o qual lidamos em nossas vidas:

1. Desenvolvemos a Mentalidade de Vítima

Há vinte anos, Charles J. Sykes escreveu um livro intitulado *A Nation of Victims*

[Um a Nação de Vítimas] no qual ele descreve a mentalidade de vítima havia em ergido no meio do povo americano. Nas primeiras páginas do livro descreve um agente do FBI que desviou dois milhões de dólares e perdeu tudo no jogo em Atlantic City. O homem foi demitido, porém readmitido após ter conseguido a corte de que sua tendência para o jogo com o dinheiro alheio era

“deficiência”, o que é protegido pela lei federal.

Sykes descreve um jovem que roubou um carro do estacionamento e morreu enquanto o dirigia, e sua família processou o proprietário do estacionamento não ter tomado providências para prevenir tais roubos.

Ele conta a história de um homem condenado por colocar a vida de outras pessoas em risco mais de trinta vezes e que admitiu ter exposto a si mesmo mais de dez milhões de vezes. Quando não foi aceito para o cargo de auxiliar em um parque devido à sua ficha na polícia, ele abriu um processo com o argumento de que nunca havia se exposto em um parque — apenas em bibliotecas e lojas.

Os oficiais do estado concordaram e decidiram que ele provavelmente tinha sido vítima de discriminação ilegal de trabalho. ⁸

A mentalidade de vítima nos Estados Unidos tem piorado. Em vez de assumir responsabilidade por suas próprias vidas, muitas pessoas estão tentando encontrar um caminho mais fácil ao decidirem que são vítimas da sociedade, da economia, da conspiração ou outro tipo de discriminação. A mentalidade de vítima faz com que as pessoas se concentrem no que não podem, e não no que podem fazer. Essa é a receita para a derrota.

Quando Ted Williams ficou sóbrio e começou a assumir a responsabilidade pela sua vida, reconheceu que seu maior problema era a esperança. Ela estava na raiz de muitas dificuldades, e era, como ele disse, “um problema de vida. Eu esperava que o exército me colocasse em comissões, em batalhas fosse qualificado. Eu esperava que as estações de rádio me protegessem, me

A mentalidade de
vítima faz com
que as pessoas se
concentrem no que
não podem, e não
no que podem fazer.
Essa é a receita para a
derrota.

quando

abusei

de

sua

confiança” .9

Foi som ente

quando ele

passou

a

sentir

gratidão pelo

que teve e

assumiu

a

responsabilidade que sua vida com ele eçou a mudar.

2. Temos uma Perspectiva Irrealista de como É a Vida

Nem sempre a vida é com o gostaríamos. Seria fácil dessa forma. Seria justo.

Seria mais do que bom. Não haveria dor nem sofrimento. Só trabalharíamos tivessem os vontade. E nunca mais morreríamos. Mas não é assim que a vida funciona.

A vida não é fácil. Ela não é justa. Sofrem as dores. Mesmo os melhores em prego incluem tarefas desagradáveis e possuem momentos difíceis. E nós morreremos um dia.

Isso é justo? Não. A vida não é justa. Johnny Carson afirmou: “Se a vida fosse justa, Elvis ainda estaria vivo e todos os seus imitadores mortos”. Em momentos da vida, todos nós obtemos mais do que desejamos, e temos menos. E não há garantia de que no fim as coisas ficarão equilibradas. A Bíblia diz que Deus faz com que o sol nasça sobre os bons e os maus e que a chuva caia sobre o justo e o injusto.

10 Podem os ficar parados tentando entender o motivo.

Mas buscar respostas para essa pergunta raramente ajuda. Podem os nunca por que as coisas acontecem. Se ficarmos parados questionando, podem os progredir na vida.

Outra armadilha é com parar-se às outras pessoas. Isso pode levar a uma

“As coisas que
machucam,
ensinam.”

– Benjamin Franklin

tremenda frustração e insatisfação, pois a pessoa sempre encontrará a melhor do que ela. Recentemente li algo bem humilde escrito por uma mulher dizendo que gostaria de ser um urso. Ela escreve:

Quando se é uma ursa, você pode hibernar. Pode não fazer nada além de dormir durante seis meses. Eu poderia fazer isso. Antes de hibernar, você teria que comer além da conta. Eu poderia fazer isso também.

Quando se é uma ursa, você dá à luz seus filhotes (que são do tamanho de uma noz) enquanto está dormindo e acorda quando estão parcialmente crescidos, lindos filhotinhos. Eu definitivamente poderia fazer isso.

Quando se é uma mamãe urso, todos sabem que seu nome é trabalho.

Você esmaga qualquer um que aborreça seus queridinhos. Se eles saírem da linha, você os esmaga também. Eu poderia fazer isso. Se você for uma ursa, seu parceiro *espera* que você acorde rosnando. Ele *espera* que você tenha pernas cabeludas e excesso de gordura corporal. Sim ... Serei uma ursa!” 11

Benjamin

Franklin escreveu:

“As coisas que

machucam, ensinam”. Isso é verdade, mas apenas se a pessoa se esforçar com prender com o a vida funciona e aceitar isso. Em vez de focar no

motivo das coisas, precisam os aprender *como* as coisas funcionam . Há m ais lições a serem aprendidas, e essas lições nos prepararão para as futuras batalhas.

3. Constante me nte nos Engajamos na Busc a do Bode Expiatório

Outro padrão em que as pessoas costum am cair quando não assum e a responsabilidade é procurar o bode expiatório. Esse é o processo criativo útil para apontar um culpado. Certa vez, eu estava aconselhando um hom e que havia feito um a confusão em sua vida e seus relacionam entos. Ao in

processo de trabalhar com essas questões ele disse: “Há três coisas em m i com igo: m inha esposa, m inha m ãe e m eu filho”. Isso é buscar um culpado que as com panhias de seguro recebem m uitas desculpas criativas dos m otivos que se recusam a assum ir a responsabilidade dos seus atos. Gosto de m uitas coisas, e espero que você tam bém . Eis algumas das m inhas favoritas:

“Quando cheguei ao cruzam ento, um a névoa apareceu obscurecendo a m inha visão.”

“Um carro invisível saiu do nada, bateu no m eu carro e desapareceu.”

“O poste de telefone estava se aproxim ando rapidam ente. Tentei desviar do seu cam inho, m as ele bateu na frente do m eu carro.”

“A causa indireta desse acidente foi um cara baixinho em um carro pequeno com um a boca grande.”

“Eu estava dirigindo m eu carro há quatro anos quando dorm i no volante e sofri o acidente.”

“Eu estava a cam inho do m édico com problem a na traseira quando m inha j unta universal quebrou, causando-m e o acidente.”

“Para evitar bater no para-choques do carro à m inha frente, atropelai o pedestre.”

O autor e editor Christopher Buckley conta um a ótim a história sobre incidente que ocorreu com o ator David Niven, que trabalhou no film e origi *A Pantera Cor de Rosa*. Buckley escreve:

Minha história de gafe favorita — nós a contam os com respeito em nossa fam ília — aconteceu a David Niven, que era am igo do m eu pai. Ele foi o hom em m ais bondoso da terra, não tinha nada de ruim nele. hom em educado e cordial. Ele estava em um baile de gala e com eçou a conversar com um hom em . Eles estavam no pé de um a m ajestosa escada, e duas m ulheres apareceram no topo e com eçaram a descer

Então David cutuca o hom em e diz: “Essa deve ser a m ulher m ais que j á vi na vida”.

O hom em estufa o peito e diz: “Aquele é a m inha m ulher”.

Desesperado por um a saída, David fala: “Eu quis dizer a outra”.

O hom em estufa o peito m ais ainda e diz: “Aquele é a m inha filha”.

Então David diz: “Não fui eu que falei”.

Buckley prossegue dizendo: “Lá em casa cham am os isso de ‘A Defesa David Niven’. Ela é m uito útil” .12

Qualquer form a de tentativa para encontrar um culpado pode ser útil

em um tempo, mas não ajuda em longo prazo. Não se pode crescer e aprender se você estiver sempre empenhado em encontrar outra pessoa para culpar em vez de para as suas próprias falhas.

4. Nós Devemos a Opção de Controlar nossa Vida

Quem é responsável pelo que acontece em sua vida? Você acredita que deveria assumir a responsabilidade? Ou acha que está fora do seu controle e pouco ou nada pode fazer a respeito?

Os psicólogos afirmam que algumas pessoas possuem o *locus de controle interno*, dependem principalmente de si mesmas para os ganhos e perdas em suas vidas. Outros possuem o *locus de controle externo*, onde culpam as outras pessoas quando algo vai mal. Qual grupo é mais bem-sucedido? O grupo que assume a responsabilidade. Quais pessoas aprendem com seus erros e continuam crescendo e melhorando? As pessoas que assumem a responsabilidade.

Assumir a responsabilidade da sua vida é uma opção. Não significa que você possui o controle de tudo que acontece em sua vida, isso não é humano. Mas você pode assumir a responsabilidade por si próprio e fazer escolhas. Adoro a forma com o o quiroprático e autor Eric Plasker enxerga essas opções em uma lista chamada “Eu Escolho a Minha Vida”. Você pode tentar se apressar para ler as linhas que se seguem, mas, por favor, não faça isso. Existe uma percepção a ser obtida em muitas dentre as opções que Plasker reúne:

Escolho

Escolho viver.

morrer.

Escolho amar.

Escolho

Escolho abrir.

odiar.

Escolho sorrir.

Escolho

Escolho

fechar.

acreditar.

Escolho

Escolho ouvir.

chorar.

Escolho

Escolho

relatar.Escolho

negar.

focar.

Escolho

Escolho

ignorar.

desempenhar.

Escolho estar

Escolho

certo.

aceitar.

Escolho

Escolho a

dispersar.

esperança.

Escolho

Escolho

trabalhar.

persistir.

Escolho a

Escolho curar.

raiva.

Escolho criar.

Escolho o

Escolho

desespero.

vencer.

Escolho

Escolho

desistir.

renovar.

Escolho

Escolho

sofrer.

superar.

Escolho

Escolho

destruir.

liderar.

Escolho

Escolho me

falhar.

comprometer.

Escolho

Escolho a

extinguir.

minha vida. 13

Escolho

sobreviver.

Escolho

seguir.

Escolho me

despreocupar.

Escolho

minhas

opções.

O abolicionista Henry Ward Beecher disse: “Deus não pergunta ao homem se ele aceita a vida. Ela não é uma opção. Você precisa aceitá-la. A única escolha é com o”. Qual é a sua postura quanto à vida? Você permitirá que a vida

“Deus não pergunta
ao homem se ele
aceita a vida. Ela não
é uma opção. Você
precisa aceitá-la.
A única escolha é
como.”

– Henry Ward Beecher

sim plesm ente
aconteça? Ou
analisará suas
opções
com
entusiasmo
e
responsabilidade?

5. Eliminamos qualquer Possibilidade de Crescimento e Direção ao

Sucesso

Quando falham os ao assumir a responsabilidade, não apenas desenvolvem o mentalidade de vítima, abraçam a falsa perspectiva de como a vida real é, nos dedicamos a encontrar um bode expiatório e desprezamos a controlar nossas vidas, com o também eliminamos qualquer possibilidade de crescimento para o sucesso. E essa é a verdadeira tragédia quando não assumimos a realidade.

O verdadeiro sucesso é uma jornada. Precisamos buscá-lo conscientemente que é um processo de longo prazo. Precisamos persistir, focados e prosseguindo. Desculpas são como saídas da estrada do sucesso que não nos levam a algum. Pegar a saída é fácil, mas ela nos tira do caminho. É impossível viver sem desculpa em desculpa. Assim, precisamos voltar para a estrada e continuar caminhando por ela.

Se desejarmos fazer alguma coisa e assumirmos a responsabilidade, encontraremos uma forma. Caso contrário, encontraremos uma desculpa que pode aliviar a pressão e nos fazer sentir melhor em curto prazo, mas a longo prazo ela não nos levará ao sucesso. Richard Bach disse: “Argumente suas limitações e certamente elas serão suas”. Posso não gostar, mas

responsável por quem eu sou e onde estou hoje. Minha circunstância no presente é resultado direto das minhas escolhas passadas. Meu futuro será resultado de meus pensamentos e atitudes atuais. Sou responsável e você também.

As perdas são
inevitáveis, mas
as desculpas são
opcionais.

O que Acontece

quando

Aprendemos a

Ser

Responsáveis?

No livro *You*

Gotta

Keep

Dancin' [A Vida

Continua], Tim

Hansel diz: “A

dor é inevitável,

mas

o

sofrimento

é

opcio-

nal”. Algo parecido pode ser dito quando o assunto é responsabilidade. As perdas são inevitáveis, mas as desculpas são opcionais. Quando passar das desculpas para a responsabilidade, nossa vida com ela a mudar radicalmente com o:

1. Damos nosso Primeiro Passo para o Aprendizado

Ao assumir a responsabilidade, você assume a responsabilidade pelo seu aprendizado. Quanto mais cedo fizer isso, melhores serão os resultados potenciais. O professor e jornalista e ganhador do prêmio Pulitzer Will Raspberry tinha um bom conselho a respeito da importância de assumir a responsabilidade e fazer as escolhas certas quando somos jovens. Ele observou: Se você deseja ser conhecido como um pilar sólido e confiável da nossa comunidade quando tiver 50 anos, não pode ser uma pessoa esbanjadora e que pega atalhos aos 25... O momento de se preocupar com a sua reputação é antes de *ter* uma. Você determina sua reputação ao decidir quem é o que você é e ao manter essa visão elevada de mesmo em mente, mesmo quando estiver no ápice dos seus momentos.

Se você assumir a responsabilidade quando jovem, terá uma chance de obter sabedoria ao ficar mais velho. Para alguns de nós, bem ora muito tempo.

Algumas vezes sinto que somente depois de fazer 65 anos é que começo a compreender a vida. Agora que sou oficialmente um idoso, posso dizer coisas sobre a minha vida. Primeiro, ela tem tido muitas supressas. Não foi como pensei que seria. Algumas coisas foram muito melhores do que eu imaginava, outras piores. Não importa quem você seja, é impossível saber o que será a sua vida.

Segundo, contanto que eu assuma a responsabilidade pelas coisas que posso controlar em minha vida e tentar fazer o meu melhor para aprender, posso ficar satisfeito. Infelizmente, meu desafio pessoal tem sido me

para não controlar as coisas fora da minha esfera de influência. Sem querer, estou me excedendo e as coisas vão mal, isso me faz perder o foco, a energia e sentir-me desencorajado. Essa tem sido uma lição difícil para mim.

Se conseguir encontrar o equilíbrio certo onde você assume a responsabilidade das coisas que pode controlar e abrir mão das coisas que não pode, pode acelerar o processo de aprendizado. Mesmo que aprenda a lição mais tarde, ainda pode se beneficiar dela. Ted Williams viveu isso. Ele tinha 33 anos quando finalmente deu aquele primeiro passo. Com o resultado, ele continuou aprendendo, crescendo e melhorando a sua vida.

2. Veamos as Coisas sob a Ótica Certa

Assumir a responsabilidade não significa levar-se muito a sério. Quando a pessoa faz isso, ela transfere uma perspectiva negativa para outras áreas da vida. Henri Frederic Amiel disse: “Nunca podem os ficar mais descontentes

as outras pessoas do que estão os com nós mesmos”. Assumir a responsabilidade não significa cultivar uma atitude negativa. Isso significa cultivar uma atitude positiva. Significa estar disposto a ver as coisas sob uma perspectiva mais equilibrada.

Conheci pessoas que permitem que suas perdas os sobrecarreguem. Elas dizem coisas como: “Aquele incidente arruinou a minha vida” ou “Aquela pessoa me tira do sério”. A verdade é que nada pode arruinar a sua vida ou o seu humor.

Será sério sem a sua permissão! Se você estiver pensando assim, pare imediatamente.

Você tem o poder de escolher outra forma de pensar, e pode aprender a fazer isso entendendo a perspectiva correta.

Em 2009, quando o jogador de golfe Tom Watson tinha 59 anos, ele disputou o torneio Aberto da Inglaterra em um campo muito difícil. Ele não venceu o grande torneio há vinte e cinco anos, porém estava na liderança antes da terceira rodada final. Ele venceria caso conseguisse um par de quatro no buraco final. Mas sua segunda tacada deu um salto e foi muito além da grama. Ele terminou com um bogey, que o levou à final com Stewart Cink, que venceu o torneio.

Que perda decepcionante. Os membros da mídia ficaram em silêncio na terceira rodada da imprensa após a derrota de Watson. Qual seria a reação do veterano do golfe?

“Isso não é um funeral, sabiam?”, brincou ele. Ele pôde brincar porque viu as coisas sob a perspectiva correta. Não era o fim do mundo para ele. Os mentores e aprendizes são pessoas que não encaram suas perdas e falhas como derrotas permanentes. Eles as veem como oportunidades. Ou como Patricia Seligman certa vez: “As pessoas bem-sucedidas [pessoas] ao reagir encaram a falha não como um câncer, ao contrário, como uma puberdade: estranha e desconfortável, mas com a experiência transformadora que precede a maturidade”. ¹⁴

3. Programas de Repetir as nossas Falhas

Qual é a principal diferença entre as pessoas bem-sucedidas e as que não são?

“Nunca podemos ficar
mais descontentes
com as outras
pessoas do
que estamos
com nós mesmos.”

– *Henri Frederic
Amiel*

Não é falhar.

Os

dois

grupos

falham ;

no

entanto,

os

que

assumem a

responsabilidade aprendem com as suas falhas e *não as repetem*.

Se pensar sobre o assunto, com o que você aprendeu a andar quando era um bebê?

Você tentou algo que não deu certo e caiu. Então tentou outra coisa que não deu certo, e caiu. Você provavelmente tentou *centenas* de vezes — talvez milhares —

todas elas mostraram o que *não* dava certo quando o assunto era andar.

Finalmente você tentou algo que *funcionou*.

Foi assim que você aprendeu a andar, com er, falar, andar de bicicleta, atirar, jogar uma bola e todas as outras tarefas básicas da vida. Com o tempo, você poderia praticar até chegar a qualquer lugar onde pudesse aprender sem cometer falhas e enganar a si mesmo.

Se quiser aprender mais precisa fazer mais. Mas você também precisa prestar atenção ao que *não* está dando certo e fazer os ajustes necessários.

Em seu audiolivro

The Psychology of Achievement [A Psicologia da Realização],

Brian Tracy nos fala sobre quatro homens que ficaram milionários

aos 35 anos. Ele conta que cada um estava envolvido em uma média

dezesete negócios antes de encontrar o certo. Qual é a mensagem? Para você

não pode ficar tentando a mesma coisa várias vezes. Precisa parar, assumir

a responsabilidade das suas escolhas, refletir sobre o que deu errado e o que

certos, fazer os ajustes e tentar novamente. Essa é a única forma de

sucesso.

“Todo sucesso que
conheço foi alcançado
porque a pessoa
conseguiu analisar
a derrota e tirar
vantagem dela no
próximo projeto.”

– William Moulton
Marston

William Moulton Marston, o criador da Mulher Maravilha, afirmou: “
sucesso que

conheço foi

alcançado

porque

a

pessoa

conseguiu

analisar

a

derrota

e
tirar
vantagem
dela
no
próximo o
projeto”. A
derrota não é
o
melhor
professor.
Também pouco a
experiência.
Apenas
a
experiência
avaliada nos
ensina. É aí
que está o
proveito de qualquer experiência que vivem os.

4. Ficamos mais Fortes

Eleonor Roosevelt observou: “Você ganha força, coragem e confiança a cada experiência que para de olhar com medo. Você pode dizer para si mesmo

‘Sobrevivi a esse horror. Posso enfrentar o que vier pela frente’. Você precisa fazer aquilo que pensa não ser capaz”.

Cada vez que assumo a responsabilidade, enfrento meu medo, e prosseguo apesar dos fracassos, falhas, enganos e decepções, fico mais forte. Continuo fazendo as coisas que preciso fazer quando tem que fazê-las, chegarei ao dia em que vou poder fazer o que quiser e quando quiser.

Essa habilidade é obtida apenas se você assumir a responsabilidade de tornar-se a pessoa que Deus o criou para ser. Em seu livro

Confidence: How to Succeed at

Being Yourself [Confiança: Como ser Bem -

Sucedido Sendo Você Mesmo], Alan McGinnis escreveu:

Quando o rabino hassídico Zuscha estava em seu leito de morte, perguntaram-lhe com o ele achava que era o Reino de Deus. Ele

“Assine seu trabalho
ao final de cada dia.
Se não puder fazer
isso, procure outra
profissão.”

– Jeff O’Leary

respondeu: “Não sei. Mas uma coisa eu sei. Quando chegar lá, não vou me perguntar: ‘Por que você não foi Moisés? Por que você não foi Davi?’

Vou me perguntar: ‘Por que você não foi Zuscha? Por que você não foi totalmente você?’” [15](#)

Precisamos fazer uma pergunta similar: Estamos sendo nós mesmos? Estamos assumindo a responsabilidade completa por aquela tarefa? Se nossa resposta for sim, ela nos fortalece a cada dia.

5. Damos Significado às nossas Palavras por meio do nosso

Comportamento

O passo definitivo ao assumir a responsabilidade é nos assegurarmos de nossas atitudes

estejam

alinhadas com

as
nossas
palavras. Jeff
O’Leary, autor
do livro *The
Centurion
Principles* [Os
Princípios do
Centurião],
alertou:
“Assine
seu
trabalho
ao
final de cada
dia. Se não
puder
fazer
isso, procure
outra

profissão”. Se você está disposto a colocar seu nome em tudo o que
demonstra um alto nível de integridade. Colocar sua vida em jogo
nível ainda mais alto.

É o que a autora e consultora Frances Cole Jones descreve em seu livro
The Wow Factor [O Fator Surpresa]. Ela escreve:

Na marmarina americana, “mentadores” — pessoas que dobram os

paraquedas para outros marinheiros — devem pular pelo menos uma vez por mês. Quem dobrou o paraquedas que usarão? Eles mesmos: Um dos paraquedas que eles dobraram para outros usar é escolhido a esmo e o montador tem que “pular com ele”. Esse sistema assegura que ninguém seja a desleixado — afinal, “O paraquedas que você está dobrando pode ser o seu próximo”.

O exército romano utilizava uma técnica semelhante para assegurar-se

de que pontes e aquedutos fossem seguros: A pessoa que desenhava os arcos tinha que ficar sobre cada um enquanto o andaime era removido.

Se você deseja que sua empresa dure mais do que as pontes romanas, pergunte-se se todos são *realmente* responsáveis pelos resultados dessas medidas — e se você mesmo também é. Você desempenha cada tarefa com a concentração e com promisso que deveria se uma vida dependesse de você? **16**

Pode parecer uma hipérbole quando Jones pergunta se você está assumindo responsabilidade das tarefas que executa com o se sua vida delas depende mas isso não é realmente extremo. Por quê? Porque nossa vida *depende* do que fazem os. Ted Williams levou mais de cinquenta anos para aprender essa lição: isso quase custou sua vida. Mas os desafios não são menores para você. A vida que temos é a única que teremos aqui na terra, e ela é um ensaio. Cada minuto que perdemos foi-se para sempre. Podemos escolher assumir a responsabilidade pelo que fazemos ou dar desculpas.

Espero que, com o eu, você esteja escolhendo enfrentar a realidade e assumir a responsabilidade. Se fizer isso, então estará pronto para se esforçar e focar a perfeição, que é o assunto do próximo capítulo.

5

A performance: O Foco do Aprendizado

Como você fica a par dos acontecimentos locais, eventos nacionais e internacionais e as últimas atualizações relacionadas à sua carreira e áreas de interesse? A maioria das pessoas visita as redes sociais, seus blogs favoritos e assistem a vídeos na internet. Você pode obter quase que informação desejada na ponta dos dedos usando um smartphone, tablet ou computador.

A Informação antes da Internet

Em minha juventude, as coisas eram muito diferentes. O acesso às notícias informações requeria um pouco mais de esforço. A maioria das pessoas via o jornal para saber o que estava acontecendo no mundo. As últimas notícias podiam ser ouvidas no rádio. E se quisesse fazer uma pesquisa mais avançada, uma pessoa teria que ir à biblioteca. Mas isso mudou com o passar dos anos. O advento da televisão, e estourou nos anos 60 com o estabelecimento dos noticiários noturnos nas redes de televisão.

O incontestável campeão desses programas, a pessoa que os consolidou em cada lar por todos os Estados Unidos foi Walter Cronkite. De 1962 a 1982, Cronkite foi âncora do programa *CBS Evening News*. As pessoas o chamavam de

“Tio Walter”, pois ele era muito amado e respeitado. Na verdade, em 1972 pesquisas revelaram que ele era o “homem mais confiável da América”.
1 Ele

deu as notícias do assassinato de John F. Kennedy, Martin Luther King Jr. e de John F. Kennedy. Cobriu a aterrissagem da Apollo 11 na lua bem como a quase tragédia da Apollo 13 que precisou ser abortada. Ele cobriu o Watergate, a Guerra do Vietnã e a crise dos reféns no Irã. Deu as notícias durante as mais recheadas décadas da história americana moderna. E muitos o consideravam o

Brian Williams, o atual âncora da *NBC Nightly News*, disse: “Ele foi o pai fundador da nossa profissão”.
2

Cronkite começou com o repórter de um jornal e passou vários anos trabalhando para a United Press, no serviço de comunicação. Como correspondente de guerra, cobriu corajosamente a Segunda Guerra. Ele sobreviveu ao território inimigo com as tropas, esteve a bordo de um bombardeiro B-17 em uma missão de bombardeio sobre a Alemanha e cobriu a Bulgária. Andy Rooney, que se tornou um colaborador de longo prazo do programa

60 Minutos, conheceu Cronkite na Europa durante a guerra. Nos anos 90, anos após Cronkite aposentar-se, Rooney disse: “Qualquer que pensar em Walter Cronkite hoje com o a figura paterna autoritária do noticiário da televisão ficaria surpreso ao saber que aquele homem durão e com petativo traço antigo e tradicional Front Page. Ele se tornou o melhor âncora que já existiu na televisão porque conhecia uma notícia assim que a via e se importava com

Ele era um curioso incansável. O assunto de suas entrevistas sem pressão de que Cronkite estava interessado no que ele tinha a dizer e con

bem sobre o assunto” .3

Cronkite era excelente, mas não começou dessa forma. Sua carreira foi bem

sucedida porque ele estava dedicado a continuar melhorando. Ele aprendeu locução quando foi contratado para narrar os jogos de futebol da universidade em Oklaoma. Cronkite era um locutor competente, mas não conhecia os jogadores, pois não era fã de futebol. Então ele elaborou um plano para ajudá-lo a

identificar os jogadores durante a transmissão. “Desenvolvi uma placa na qual os observadores dos times opostos poderiam, apenas ao apertar um botão, identificar para mim o nome dos jogadores envolvidos em cada jogada”, lembrou Cronkite.

Cronkite confiantemente se preparou para sua primeira locução com os executivos da estação e os patrocinadores presentes. Mas os problemas chegaram logo na primeira jogada. “Meus observadores não valiam um centavo e a placa elétrica não valia nada”, lembrou Cronkite. Ele não conseguia identificar os jogadores. Ele tentou encontrar a informação no programa, e à medida que o jogo se desenrolava, seu comentário jogado por jogada deu errado. A reação do público precedeu sua descrição. Nas palavras de Cronkite, “A locução foi um desastre”.

4 Surpreendentemente, os executivos da estação concordaram em lhe dar uma segunda chance, mas ele sabia que para ter sucesso precisaria melhorar seu método significativo. Assim, Cronkite desenvolveu um novo plano. Ele explicou: “Recrutei com o meu observador para apertar os botões da minha máquina elétrica outro funcionário da estação. Ele e eu memorizamos os nomes, números, idades, características físicas e cidades de origem de cada um dos trinta e quatro membros de cada time e de cada universidade que jogou — e, é claro, o mesmo para a Universidade de Ohio.

Passamos três ou quatro horas por dia exercitando a memória. Um de nós deveria citar um único fato sobre cada jogador — nome ou número.

O outro teria que fornecer todos os outros detalhes da sua biografia no futebol.

Foi um trabalho extenuante e difícil que começou na segunda-feira e

terminou exatamente a tempo do jogo de sábado. Perdemos muitas festas que acompanhavam os finais de semana do futebol. Mas a prática funcionou, e nossas transmissões foram muito bem-sucedidas no segundo jogo.

Essa experiência logo cedo em minha carreira de locutor me ensinou

um a valiosa lição... Para cada história que haveria de cobrir, eu pesquisava todo o material disponível sobre o evento, a origem e as principais pessoas envolvidas. E eu não elaboro planos ou um aquinário para economizar trabalho que possam permitir pular esse passo essencial para fazer meu trabalho até o limite absoluto da minha habilidade. Meu lema: Não existem atalhos para a perfeição.⁵

Como Você Age?

A maioria de nós não espera alcançar a perfeição. Mas desejamos as coisas em um nível mais alto. Isso requer aperfeiçoamento. Já foi dito que palavras mais difíceis são: “Eu estava errado”. Quando comete os erros ou falhamos, com o Cronkite em sua primeira narração do jogo de futebol queremos admitir. Ao contrário, costumamos fazer uma das coisas que seguem:

- **Explodir:** Reagimos com raiva, ressentimento, culpa, racionalização com pensação.
- **Esconder:** Tentamos encobrir nossos erros para proteger a nossa imagem e nós mesmos. A pessoa que comete o erro e então dá uma desculpa comete dois erros.
- **Voltar atrás:** Nós recuamos e cometemos a nos distanciar daqueles que podem descobrir o nosso erro.
- **Desistir:** Levantamos nossas mãos e desistimos. Nunca abordamos o erro de forma saudável.

Reagimos com o jovem piloto da Marinha que estava engajado na guerra em anórbis. O almirante havia pedido silêncio absoluto no rádio. Porém o jovem piloto ligou seu rádio por engano e o ouviram murmurando: “Rapaz enrolado!”

O almirante ordenou que todos os canais fossem abertos e disse: “O piloto que quebrou o silêncio do rádio identifique-se agora imediatamente!”

Houve um longo silêncio até que a voz do piloto foi novamente ouvida: “Estou enrolado, mas não tão enrolado!”

Certo, essa é uma piada boba, mas existem pessoas que agem dessa forma na vida real. Por exemplo, John H. Holliday, fundador e editor do *Indianapolis News*, entrou irado na sala de redação querendo saber quem havia escrito a palavra errada em inglês. Em vez de escrever *height* (altura), alguém escreveu

height. Um a verificação da cópia original mostrou que ele mesmo é responsável pelo erro de ortografia. Ao tomar conhecimento, ele disse: “Bem, foi assim que eu escrevi, deve estar certo”. Nos trinta anos seguintes, *Indianapolis News* escreveu a palavra *height* de forma errada. Essa é a antítese da reação de Cronkite.

Crítérios para o Aperfeiçoamento

A Idade da Pedra não terminou porque as pedras acabaram. Ela terminou porque as pessoas continuaram aprendendo e se aperfeiçoando. O desejo de melhorar está no DNA das pessoas de sucesso. O aperfeiçoamento tem em sua paixão pessoal há muitos anos. Parte disso envolve esforço para executar melhor as tarefas a cada dia, mas o desejo de melhorar também é impulsionado a estudar as outras pessoas que dividem essa paixão. Isso ajudou a aprender coisas importantes quando o assunto é aperfeiçoamento, quais desejos de passar para vocês.

1. Ape rf e iç oar-

se c omo P e ssoa É o P rime iro P asso para M e lhorar as

de mais Coisas

Há alguns anos eu estava liderando uma mesa redonda com vinte pessoas muito bem-sucedidas. Um homem expressou sua frustração por estar estagnado em sua vida pessoal e profissional. Ele perguntou: “Como posso evitar esta situação?” À medida que o questionávamos, ele foi se abrindo e fazendo descobertas. Ele estava mais preocupado com seu sucesso pessoal do que com o crescimento pessoal. Isso era um empecilho.

O sucesso nem sempre traz crescimento, mas o crescimento pessoal contribuirá para seu sucesso. A maior recompensa pela nossa labuta não é o que conseguimos *ganhar* com ela, mas o que nos tornamos *através* dela. A pergunta mais importante não é “O que estou conseguindo?”, mas “No que estou me tornando?”

Os escritores Warren Bennis e Burt Nanus afirmaram: “É a capacidade de se desenvolver e melhorar que distingue os líderes dos seguidores”.

Essa mesma capacidade é também o que separa as pessoas de sucesso das que não são bem-sucedidas. E essa habilidade está se tornando mais importante a cada dia.

O mundo está progredindo a uma incrível velocidade. No início desta

brinquei sobre a Idade da Pedra. Alguns arqueólogos acreditam que esse período durou mil milhões de anos. A Idade de Bronze, que se seguiu, durou em torno de 3 mil anos. A Idade do Ferro, depois dela, durou mil anos do que mil anos do período da história tecnológica demorou mil anos e mil anos.

Na era moderna, o conhecimento, a tecnologia e as melhorias continuam a acelerar-se. Agora que vivemos na idade da informação, o mundo está avançando ainda mais rápido. Os economistas da UC Berkley calcularam recentemente que no ano 2000, o montante total de informação produzida no mundo foi o equivalente a trinta e sete mil vezes mais vezes informação do que todo o acervo da Biblioteca do Congresso Americano. Em 2003, o montante de nova informação criada foi mais do que o dobro disso.⁶ E esses números foram calculados antes de existirem Twitter, Facebook, YouTube e outros aplicativos.

“É a capacidade
de se desenvolver
e melhorar que
distingue os líderes
dos seguidores.”
– *Bennis e Nanus*

geradores de

informação.

A

conclusão

é

clara. Se você

não

estiver

avançando, o

mundo

vai

deixá-lo para

trás. Se você

quiser

melhorar

a

sua vida, sua

família

ou

qualquer

outra

coisa,

precisa

se

aperfeiçoar

em primeiro lugar.

2. O Ape rfe iç oame nto Exige que Abandone mos a nossa Zona de

Conforto

O novelista Fiódor Dostoévski observou: “Dar um novo passo, proferir nova palavra, é o que as pessoas mais temem”. Na verdade, as pessoas devem ter o oposto — não dar o passo. Por quê? Porque se não saírem da nossa zona de conforto para o desconhecido, não poderão melhorar e crescer. A segurança não nos impulsiona. Ela não nos ajuda a vencer os obstáculos. Ela leva ao progresso. Você nunca chegará a lugar algum interessante se ficar sempre no que é seguro. Você precisa abandonar a segurança para melhorar.

O que é preciso para que saiamos da nossa zona de conforto? Observei que são necessárias duas coisas:

Lidar com a nossa Aversão a Cometer Erros

Jack V. Matson, professor emérito de energia ambiental na Universidade da Pensilvânia e diretor fundador do Leonhard Center for Enhancement of

Engeneering Education [Centro Leonhard para Desenvolvimento do Est. Engenharia], desenvolve cursos de inovação e design baseados em “falha rápida de inteligência”. Sua filosofia é estimular a criatividade ao encorajar a correrem o risco de falhar e perceber que a falha é essencial para o sucesso.

Quando estava ensinando na universidade de Houston, ele criou um chamado Falha 101 e organizou a conferência internacional “Celebração das Falhas”.

Falhas”.

7 No seu curso Falha 101, Matson fez com que sua classe usasse palitos de picolé para construir modelos de produtos que ninguém com praxe banheiras para hamster a pipas para serem em pinadas durante furacões. Matson conta que seus alunos aprenderam a equiparar os fracassos com a inovação. A cada vez de derrota, e isso os libertou para saírem da sua zona de conforto e fazer coisas novas.

Podem os aprender muito com Matson. Precisamos falhar logo para que possamos tirar isso do caminho. Se não falhamos ou cometemos erros, significa que estamos muito seguros. O *expert* em gerenciamento Peter Drucker explicou:

“Eu não promoveria uma pessoa que nunca tivesse cometido erros... a forma dela certamente seria medíocre”.

Os erros não são fracassos. Eles são a prova de que estamos nos esforçando.

Quando cometemos isso, somos capazes de sair mais facilmente da zona de conforto, tentar algo novo e melhorar.

Vencer a Vida Controlada pelos Sentimentos

Cal Ripken Jr., o lendário interbase do Baltimore Oriole, jogou mais de 3000 consecutivas de beisebol do que qualquer outro jogador: 2.632 jogos. Isso significa que ele não perdeu um único jogo em mais de dezesseis temporadas.

Ao perguntarmos se alguma vez ele foi para o campo com dores e Ripken respondeu: “Sim, quase todas as vezes”.

Ripken não permitiu que seus sentimentos — mesmo a dor física — controlassem ou impedissem de jogar. Ele passava por cima deles e queríamos ser bem-sucedidos em sair da nossa zona de conforto para que possamos nos aperfeiçoar, precisamos seguir seu exemplo.

sucedidos em sair da nossa zona de conforto para que possamos nos aperfeiçoar, precisamos seguir seu exemplo.

O aperfeiçoamento requer com isso da superação da disposição enfraquecida. O palestrante Peter Lowe me disse certa vez:

“O traço mais comum que encontrei nas pessoas de sucesso é que elas vencem a tentação de desistir”. Não serem os controlados pelos nossos sentimentos significa que podem os enfrentar nossos medos, sair da nossa zona de conforto e tentar coisas novas. Essa é uma parte importante da inovação.

3. O Aperfeiçoamento não É Satisfatório com Soluções Rápidas

Vivemos em uma sociedade com o mal do destino. Muitas pessoas não fazem o suficiente para “chegar lá”, e então querem se aposentar. Meu amigo Kevin Myers explica desta forma: “Todos buscam uma saída rápida, mas o que eles realmente necessitam é aptidão. As pessoas que buscam soluções param de fazer o que é certo quando a pressão é aliviada. As que buscam aptidão fazem o que deveria ser feito”. Isso é verdade. Os perdedores perdem porque mantêm o foco na perda. Eles perdem porque se concentram apenas em dar um jeito.

“O traço mais comum
que encontrei nas
pessoas de sucesso
é que elas vencem a
tentação de desistir.”

– Peter Lowe

Os perdedores não
perdem porque
mantêm o foco
na perda. Eles
perdem porque se
concentram apenas
em dar um jeito.

O

aperfeiçoamento não ocorre para pessoas que insistem nas soluções rápidas. Isso acontece às pessoas mais lentas, porém firmes, que continuam trabalhando melhorando. Se você possui a mentalidade da solução rápida, então você não vai mudar para a melhoria contínua. Isso significa fazer duas coisas:

Aceitar o Fato de que o Aperfeiçoamento É uma Batalha sem Fim

Acredito que todos nós nos identificamos com o poeta Carl Sandberg: “Existem uma águia em mim que deseja subir e um hipopótamo em mim que

chafurdar na lama”. A chave para o sucesso é encontrar o impulso maior do que o desejo de chafurdar. E essa é uma batalha sem fim — ao mesmo tempo para mim. Acredito que qualquer pessoa bem-sucedida diria honestamente: “Cheguei ao topo da forma mais difícil — lutando contra própria preguiça e ignorância a cada passo do caminho”.

O autor e especialista em liderança Fred Smith, que foi meu mentor muitos anos, disse que algo na natureza humana nos faz querer encontrar um platô e lá permanecer confortavelmente. Ele estava descrevendo a tendência de desistir da luta pela melhoria. Fred afirmou: “É claro que todos nós precisamos de um platô por um tempo. Escalamos e então paramos para assimilar uma vez assimilado o que aprendemos, subimos novamente. É triste que subimos o nosso último degrau, estamos velhos, quer seja aos quarenta ou oitenta”.

Se você estiver iniciando sua jornada para melhorar, não se desanime. Interessa seu ponto de partida. Todos que chegaram onde estão, com quem estavam. O que importa é onde você termina. E você chega lá ao lutar a batalha para melhorar. Ao fazer isso, tenha o seguinte lema:

Não estou onde deveria,

Não sou o que queria ser,

Mas não sou o que eu era.

Não aprendi como chegar;

Aprendi apenas a continuar.

Se conseguir viver essas palavras, você, por fim, será bem-sucedido.

Aceitar o Fato de que o Aperfeiçoamento É Resultado de Pequenos Passos

As pessoas estão em busca do segredo do sucesso. Elas querem uma fórmula mágica, uma resposta fácil, uma única coisa que as impulsionará para a fama e a fortuna. O sucesso não costuma acontecer dessa forma.

Como observou Andrew Wood, “O sucesso na maioria das vezes não vem de um destino fatal, mas de um progresso simples e gradual”. Isso é entendível.

Pode não ser animador, mas é verdade. Pequenas diferenças ao longo do tempo fazem uma grande diferença! A melhoria é alcançada aos poucos, não em passos gigantes.

Quando era jovem, eu via e ouvia uma pessoa bem-sucedida e dizia a mim

m esm o: “Nunca vou conseguir isso”. Então ficava desencorajado. Por quê? que via um abismo gigante entre aquela pessoa e eu. A diferença entre onde estava e onde aquela pessoa estava parecia ser intransponível. Mas o que eu percebia naquela época era que o progresso daquelas pessoas era devidos aos pequenos ganhos que haviam conquistado em pequenos passos — pequenas vitórias.

Pequenas diferenças
ao longo do tempo
fazem uma grande
diferença! A melhora
é alcançada aos
poucos, não em
passos gigantes.

vontade, alguns

momentos de

negações de si

mesmos,

fé

nas

coisas

pequenas.

A

maioria

das

pessoas

não

estava

atenta

aos

seus

degraus

escondidos.

Com o eu, elas

viram apenas o

acúmulo

dos

seus resultados.

O escritor e

artista

Elbert

Hubbard

observou: “A

linha divisória

entre o sucesso e o fracasso é tão tênue que mal notam os ao cruzá-la — tão fina

que estão os sem perceberem os. Quantas vezes as pessoas entregam os pontos quando um pouco mais de trabalho, esforço ou teriam sido suficientes para alcançar o sucesso?” É por isso que precisam os dedicar aos pequenos passos para melhorarem. Quem sabe se o próximo passo irá proporcionar a superação que estão os buscando?

4. O Aperfeiçoamento Decorrente do Compromisso Diário

Certa vez, perguntaram a David D. Glass, presidente e diretor executivo da Wal-Mart, por que admirava Sam Walton, o fundador da organização. Sua resposta foi: “Desde que o conheci, não houve um dia em sua vida que ele não tenha aperfeiçoado de alguma forma”. Que feito! Isso demonstra um compromisso para um aperfeiçoamento contínuo.

Bem cedo em meu desenvolvimento na jornada do crescimento pessoal, o

algo de Earl Nightingale que mudou a minha vida. Ele disse: “Se você estudar assunto diariamente por uma hora, cinco dias por semana, em cinco tornará um *expert* naquela área”. Foi então que assumi o compromisso com isso diário de me aperfeiçoar na área de liderança.

Algumas coisas simplesmente precisam ser feitas todos os dias. Você conhece o velho ditado: “Uma ação por dia mantém o médico longe”? Bem, com

“As palavras mais importantes que pronunciaremos são as que dizemos para nós mesmos, sobre nós mesmos, quando estamos sozinhos.”

– Al Walker

ações de uma

só

vez

não

proporcionará

o

mesmo

benefício. Se

quiser

se

aperfeiçoar, o

crescimento

intencional

precisa ser um

hábito.

O

hábito é algo

que

faço

continuam ente, não de vez em quando. A motivação pode m antê-lo na ativa, m as

os hábitos positivos que você desenvolve e pratica com regularidade é o que continuar m elhorando.

À medida que trabalhei para o aperfeiçoamento diário, duas palavras ajudaram a permanecer na linha. A primeira é *intenção*.

Cada manhã, ao iniciar

meu dia, meu objetivo é aprender algo naquele dia. Isso desenvolve mentalidade para buscar coisas que me ajudarão a melhorar.

A outra palavra é *contemplação*. O tempo é essencial para o autoaperfeiçoamento. Quando passo algum tempo pensando sobre meus desafios, experiências e observações, isso permite que eu ganhe perspe

Posso avaliar quaisquer perdas e aprender com elas. A minha contemplação também proporciona tempo para o autodiálogo positivo. O humorista motivacional Al Walker afirmou: “As palavras mais importantes que pronunciaremos são as que dizem os para nós mesmos, sobre nós mesmos quando estamos sozinhos”. Durante essas “conversas”, podemos vencer os problemas fazendo-

nos sentir realmente pequenos, ou podemos aprender e nos motivar para nos tornarmos ainda melhores.

Se você deseja passar uma parte de cada dia tentando aperfeiçoar-se, talvez

queira começar fazendo a si mesmo três perguntas ao final do dia, com o e

São elas:

- O que aprendi hoje? O que falou tanto ao meu coração quanto à mente?
- Com o eu cresci hoje? O que tocou meu coração e afetou minhas atitudes?
- O que eu farei diferente? Além disso que possa falar especificamente

pretendo fazer diferente, nada aprenderei.

Um a das coisas que

não faço é m e com parar a outras pessoas nesse m om ento.

Existe um m otivo para isso. Meu desej o não é ser superior a ninguém . Des superior apenas ao m eu antigo eu. A intenção e a contem plação m e aj udar fazer isso.

Faça o Aperfeiçoamento Intencional

O aperfeiçoam ento está ao alcance de qualquer pessoa, não im porta experiente, inexperiente, educada ou ignorante, rica ou pobre ela sej a. Para iniciar o aperfeiçoam ento hoj e, faça essas três coisas:

1. D e c ida que Voc ê É D igno de Ape rf e iç oame nto

Para aperfeiçoar-

se, você precisa acreditar que pode. O autor Denis Whitley tem um a definição m aravilhosa para desenvolvim ento pessoal. Ele diz que a convicção de que há valor em seus sonhos. “O desenvolvim ento pe certeza de que você é digno do esforço, do tem po e da energia necessária pa desenvolver-

se. Ele dá perm issão para que você invista em si m esm o para que possa desenvolver seu próprio potencial”.

Você pode investir em si próprio. Você não precisa do sonho de outras pessoas apenas dos seus. E você não precisa se tornar nada além da m elhor versão de m esm o. O grande filósofo Thom as Carly le escreveu certa vez: “Que cada u torne tudo o que foi criado para ser”. Não consigo pensar em um a m elhor de sucesso. A vida nos desafia diariam ente a desenvolverm os capacidades ao m áxim o. Som os bem - sucedidos quando buscam os o m elhor dentro de nós — quando dam os o m elhor de nós m esm os. A vida não requ estej am os sem pre no topo. Ela pede som ente que façam os o nosso m elho nos aperfeiçoarm os em qualquer nível de experiência em que nos encontre

2. Esc olha uma Áre a para Ape rf e iç oar

Conheço um a história engraçada sobre um texano rico que m orreu. seu advogado pediu que a fam ília toda se reunisse para a leitura do testam e seis parentes vieram de perto e de longe para saber se haviam sido incluído na herança.

No dia da reunião, o advogado abriu sobriam ente o testam ento e co leitura:

“Para m eu prim o Ed, deixo o m eu rancho.”

“Para m eu irm ão Jim , deixo m inhas contas de investim entos.”

“Para m eu vizinho e bom am igo, Fred, deixo m inhas ações.”

“E finalm ente, para m eu prim o George, que estava sem pre por perto e nunca fez nada, m as querida ser lem brado no testam ento, quero dizer: ‘Olá, George’”

Muitos de nós não querem os aperfeiçoar nada, com o George, ou não têm paciência para fazer tudo o que está ao nosso alcance para tentarm os aperfeiçoar tudo o que som os ao m esm o tem po. Am bos estão errados. Precisam os focar

notório psicólogo William Jones advertiu: “Se você quer ser rico, você será rico; se quer ser bom , você será bom ; se quer aprender, você aprenderá. Deseje e apenas um a coisa exclusivam ente, e não queira ao m esm o tempo

“O desenvolvimento pessoal é a certeza de que você é digno do esforço, do tempo e da energia necessária para desenvolver-se. Ele dá permissão para que você invista em si mesmo para que possa desenvolver seu próprio potencial.”

– Denis Whitley

centena

de

coisas

incom patíveis”.

Haverá

tem po

suficiente para
que você possa
aperfeiçoar
outras áreas da
sua
vida.

Em penhe-se
agora naquele
que
requer
mais das suas
forças e esteja
mais perto do
seu propósito.

Aceite
o
conselho
de
Earl
Nightingale,
que
sugeriu
separar
uma

hora por dia

aperfeiçoando

essa

área.

Então

vá

devagar,

porém firme.

Costumamos

superestimar o

que

podemos

fazer em um dia ou uma semana. Mas subestimamos o que podemos fazer em cinco anos. Imagino o que você poderia fazer em cinco anos.

3. Enconte as Oportunidades para se Aperfeiçoar e Decorrencia das suas Perdas

O aperfeiçoamento estratégico é importante para o sucesso, com o mesmo aprendizado com as nossas perdas à medida que elas ocorrem. Falarei sobre mais especificamente nos capítulos sobre adversidade, problemas e experiências ruins. No entanto, permitam-me dizer o seguinte: algumas lições na vida não

O conhecimento pode
ser fruto do estudo,
mas a sabedoria vem
do aprendizado de
aperfeiçoamento em
decorrência dos
seus erros.

podem esperar.

Você

precisa

tirar o melhor

proveito

delas

quando

acontecem . Se

não examinar o

que deu errado

enquanto

os

detalhes

estão

claros,

você

pode perder a

habilidade

de

aprender a lição.

Além do mais,

se negligenciar o

aprendizado

imediatamente,

você

pode

vivenciar

essa

perda de novo!

O professor de negócios George Knox disse: “Quando você deixa de ser o melhor, deixa de ser bom. Quando para de crescer, deixa de ser útil — um daninha no jardim da prosperidade... Somos o que somos hoje porque fomos os de ontem. E os nossos pensamentos de hoje determinam nossas ações amanhã”. Aqueles que aprendem com as suas perdas dão a si mesmos permissão. Com o seu amigo, eu também lhe dou permissão. O conhecimento pode ser fruto do estudo, mas a sabedoria vem do aprendizado de aperfeiçoamento em decorrência dos seus erros.

Sem pretensão e lembre-se de que sou um trabalho contínuo. Quando me olho dessa perspectiva, percebo que não preciso ser perfeito. Não sou obrigado a tudo sob controle. Não preciso tentar ter todas as respostas. Não preciso aprender tudo em um só dia. Quando cometo um erro, não é porque sou um derrotado; não tenho valor. Apenas não fiz algo direito, pois ainda não aperfeiçoar o suficiente alguma parte do processo. E isso é o que me motivava a continuar crescendo e aperfeiçoando. Quando não sei alguma coisa, é a oportunidade para aperfeiçoar uma nova área.

Estou nisso há muito tempo. Tento ser como o industrialista Ian MacGregor que disse: “Trabalho com o mesmo princípio que os treinadores de cavalos: comece com cercas baixas, objetivos fáceis de alcançar e vai subindo”. Quando comeci, minhas cercas eram vergonhosamente baixas. Mas com o tempo

“Trabalho com o mesmo princípio que os treinadores de cavalos. Você começa com cercas baixas, objetivos fáceis de alcançar e vai subindo.”

— Ian MacGregor

erguê-las.

Hoj e,

ainda

as

estou

erguendo aos

poucos. Essa

é

a

única

form a

que

conheço para

continuar m e

aperfeiçoando, e quero continuar fazendo isso, porque o aperfeiçoam e
foco do aprendizado.

6

E spe r a n ç a : A Motiva ç ã o do A pr e ndiza do

á pouco tem po, eu estava autografando livros após um a palestra em
H grande auditório de um centro de convenções. Sempre que falo, tento me
colocar à disposição para autografar livros, apertar m ãos e conversar com
as pessoas. Nesse dia em particular, a fila estava longa e eu assinava
rápido possível para tentar atender a todos.

Um a senhora se aproxim ou e m e deu um livro para que eu autogr
disse: “Tenho lido seus livros nos últimos os oito anos e ouvido suas palestras.
m e deu um grande presente e eu agradeço”.

Parei de escrever por um m om ento e pensei qual seria aquele presente. Ser
ele a sim plicidade do m eu ensino? A prática? O hum or? Fiquei curi

perguntei: “Qual foi o grande presente que eu lhe dei?”

“Esperança”, continuou ela. “Sem pre que leio seus livros ou ouço suas palestras, saio esperançosa. Obrigada.”

Ela pegou seu livro, mas suas palavras não saíram do meu coração. grato, pois meu desejo é sem pre adicionar valor às pessoas, e se ela é esperançosa, sinto então que adicionei valor a ela.

Com o você deve saber, a liderança é uma das minhas paixões. Aprendo sobre ela todos os dias e é uma das minhas grandes alegrias ensinar aos outros. O meu amigo de gabinete americano John W. Gardner disse: “A primeira tarefa de um líder é manter viva a esperança — a esperança de que finalmente podemos encontrar nosso caminho para um mundo melhor — a de ações do dia, da nossa própria inércia, superficialidade e nossa hesitação.”

O grande general Napoleão expressou de forma mais simples: “Os líderes são distribuidores de esperança”.

Com o líder e escritor, quero ser alguém que dá esperança aos outros. Acredito que se um líder ajuda as pessoas a acreditarem que o impossível é possível, torna provável o impossível. Assim, ao ler este capítulo, a despeito das perdas ou dificuldades você possa enfrentar, mantenha a cabeça erguida. As perdas na vida nunca são divertidas, mas existe uma que ninguém pode se permitir experimentar — a perda da esperança. Se você perde a esperança, esta será sua última perda, pois quando a esperança é perdida, perde-se também a motivação e a habilidade de aprender.

As perdas na vida
nunca são divertidas,
mas existe uma
que ninguém
pode se permitir
experimentar — a
perda da esperança.

A Esperança É uma Coisa Linda

Em 1979 escrevi meu primeiro livro, *Think on These Things* [editado no Brasil pela CPAD com o título *O Coração e a Mente do Líder*]. Ele trazia o meu desejo de ajudar as pessoas a pensar nas coisas que poderiam edificar suas vidas. Um capítulo era sobre esperança. Nele escrevi as seguintes palavras: O que a esperança faz pela sociedade?

- A esperança brilha mais forte no momento mais escuro.
- A esperança motiva quando chega o desânimo.
- A esperança dá energia quando o corpo está cansado.
- A esperança adoça quando a amargura chega.
- A esperança canta quando todas as melodias se calam.
- A esperança acredita quando a evidência é limitada.
- A esperança ouve as respostas quando ninguém está falando.
- A esperança supera os obstáculos quando ninguém está ajudando.
- A esperança suporta as dificuldades quando ninguém se importa.
- A esperança ri confiante quando ninguém está rindo.
- A esperança busca respostas quando ninguém está perguntando.
- A esperança impulsiona para a vitória quando ninguém está encorajando.
- A esperança ousa dar quando ninguém está com partilhando.
- A esperança traz a vitória quando ninguém está vencendo.

Em resumo, a esperança fornece. Ela nos dá mais quando nos resta pouco ou quase nada. Ela é uma das coisas mais preciosas que temos na vida.

A esperança é inspiradora. Ela nos dá a motivação para viver e aprender. Di-
isso por vários motivos:

1. A Esperança diz sim para a Vida

Perguntaram ao autor e teólogo Paul Tillich sobre o tema central do seu livro *The Courage to Be* [A Coragem de Ser] pouco antes de ele morrer. Tillich disse que o livro era sobre a verdadeira coragem: dizer sim para a vida apesar de todas as dificuldades e dores que fazem parte da existência humana. A coragem para encontrar algo positivo e significativo sobre nós mesmos e sobre a vida a cada dia. Isso, disse ele, é a chave para viver a vida de forma plena.

“Amor à vida”, disse ele, “talvez seja a máxima expressão da coragem de viver.”

Onde a pessoa encontra coragem para dizer sim à vida? Acredito que venha da esperança. Na vida, você deve esperar problemas. Deve esperar adversidades.

Deve esperar conflitos. Mas esses fatos não significam que você tenha perdido a esperança. Você pode seguir o conselho de Ann Landers, que declarou:

“Espere os problemas com o um a parte inevitável da vida e, quando ele chegar a cabeça, encare-o e diga: ‘Serei maior do que você. Você não pode me derrotar’”.

Acredito no que disse o Barak Obama quando concorreu para a Casa Branca em 2008. Foi um dia importante na história dos Estados Unidos o ano inteiro de 2009, quando o primeiro afro-americano tornou-se presidente dos Estados Unidos.

A despeito das suas inclinações políticas, aquela eleição respondeu a um a série de perguntas sobre a cor de pele das pessoas e o seu potencial. Naquela manhã abri o jornal e li a seguinte propaganda:

Você não pode abolir a escravidão.

Você não pode construir uma estrada do Atlântico ao Pacífico.

Você não pode dar às mulheres o direito de votar.

Você não pode ir de avião de Nova York a Paris.

Você não pode derrotar a Alemanha nazista.

Você não pode desenvolver um plano para reconstruir a Europa devastada pela guerra.

Você não pode curar a poliomielite.

Você não pode permitir que as crianças brancas e negras vão para as mesmas escolas.

Você não pode colocar um homem na lua.

Você não pode aprovar os Direitos Civis.

Você não pode derrotar os russos no hóquei.

Você não pode ajudar a derrubar o Muro de Berlim.

Você não pode eleger um homem negro para presidente dos Estados Unidos.

O que vem agora, América? Porque o que quer que seja, a resposta é sim,

podem os. 1

Naquele dia nos Estados Unidos, a esperança era uma coisa linda. A *sim* estava nos lábios do povo. É isso que a esperança faz. Abraça-a, e ela irá capacitá-lo.

2. A Esperança nos Encanta de Energia

Já disseram que a pessoa pode viver durante quarenta dias sem comida, quarenta dias sem água, quatro minutos sem ar, mas apenas quatro segundos sem esperança. Por quê? A esperança tem poder de nos encher de vida. A esperança é poderosa. Ele nos impulsiona quando os tempos são difíceis. Ela cria uma expectativa do futuro. Ela nos dá motivos para viver. Ela nos dá força e cora-

ção. Não acho coincidência que as pessoas que sofrem depressão com frequência percam a energia. A falta de esperança e a falta de energia costumam andar mãos dadas. As pessoas que têm dificuldade de acreditar em si mesmas acham difícil encontrar a energia para lidar com a vida e seus desafios. Em contraste, pessoas cheias de esperança são vigorosas. Eles abraçam a vida e tudo o que ela traz — até mesmo os desafios.

3. A Esperança O Lha para a Frente

Meu pai ama contar histórias e piadas. Uma das suas favoritas é esta:

— Você parece desanimado, meu velho. O que o está preocupando? — perguntou Joe.

— Meu futuro — respondeu Bill

— O que faz seu futuro parecer tão sem esperança? — foi a pergunta.

— Meu passado — foi a resposta.

Certo, agora você sabe de onde vem meu gosto por esse tipo de humor!

Certamente posso me identificar com Bill. Talvez você também possa. No passado costumava invadir nosso hoje com negativismo, roubando nossa esperança. Se nos ativermos neles por muito tempo, eles amarrarão nosso futuro. É por isso que gosto dessas palavras de Ralph Waldo Emerson:

“Termine cada dia e ponha um ponto final nele... Você fez o que pode. Erros e absurdos sem dúvida aconteceram; esqueça-os o mais rápido possível.

Amanhã é um novo dia; você o iniciará bem e serenamente”.

A esperança sem pre tem um futuro. Ela inclina-se para a frente com expectativa. Ela deseja planejar o amanhã. E isso abre caminho para possibilidades ainda maiores. Existe a história de um vendedor da parte dos Estados Unidos que chegou à uma cidade da fronteira em algum Velho Oeste. Enquanto falava com o dono do mercadinho, chegou um fazendeiro. O dono pediu licença para atender o freguês.

O fazendeiro deu ao dono da loja uma lista das coisas de que precisava, mas queria crédito para comprar as coisas.

— Você está construindo alguma cerca nessa primavera? — perguntou o proprietário.

— Certo que sim, Will — disse o fazendeiro.

— Para dentro ou para fora?

— Para dentro. Considerando outros 360 acres do outro lado do rio.

— Bom ouvir isso, Josh. Você tem crédito. Pode dizer ao Harry que vou fundo da loja o que você precisa.

O vendedor ficou confuso.

— Já vi todo tipo de sistema de crédito — disse ele —, mas nunca um como esse. Como funciona?

— Bem — disse o lojista —, se o homem está cercando para fora, que ele está na defensiva, apenas tentando manter o que possui. Mas, cercando para dentro, ele está crescendo e progredindo. Sem precisar de crédito, o homem que está cercando para dentro, pois isso significa que ele possui a esperança.

Você está olhando para a frente? Você tem esperança no futuro? Se você tem grandes expectativas para o amanhã, então você provavelmente quer a melhor forma possível quando chegar lá. Como fazer isso? Crescendo

aprendendo e melhorando. A falta de esperança cultiva a indiferença para com o futuro. A esperança proporciona motivação.

4. A Esperança É o que Faz a Diferença

Recentemente li

Tempos Muito Estranhos, a biografia de Franklin e Eleanor Roosevelt durante a Segunda Guerra Mundial, escrita por Doris Kearns Gooden.

Muitas páginas do livro foram dedicadas à Inglaterra e à liderança do Primeiro Ministro Winston Churchill durante os dias sombrios do conflito com os nazistas.

Churchill foi certamente um líder de esperança para seu povo. Enquanto os nazistas varriam por toda a Europa e então sem misericórdia algum bombardearam a Inglaterra durante a Blitz, a tarefa de derrotar Hitler parecia impossível. Mesmo assim, a despeito das probabilidades, os britânicos prevaleceram.

Com o um a nação relativamente pequena, conseguiu perdurar durante um tempo, capaz de resistir aos ataques dos nazistas? Quando perguntaram a Churchill qual foi a maior arma utilizada contra os nazistas, ele respondeu com a palavra: *esperança*.

A esperança é o nosso maior bem e a maior arma que podemos utilizar para lutar contra nossas perdas quando elas parecem estar se acumulando. Poderosa é e por isso que afirmo que faz a diferença. O que a esperança faz por nós?

- A esperança procura aprender a lição na derrota em vez de apenas deixá-lo se sentindo derrotado.
- A esperança descobre o que *pode* ser feito em vez do que *não* pode ser feito.
- A esperança considera os problemas, pequenos ou grandes, com oportunidades.
- A esperança acende uma vela em vez de imortalizar a escuridão.
- A esperança abre portas onde o desespero as fechou.
- A esperança direciona suas forças para *o que pode ser*, e não para *o que era*.
- A esperança não acalenta ilusões, tampouco cede ao cinismo.
- Quando há esperança, a falha é apenas uma pedra de tropeço. Sem esperança, a falha é um lápide.

Se você deseja encontrar a motivação para aprender ante as suas perdas para continuar trabalhando em um futuro melhor do que hoje, para alcançar o potencial e cumprir seu propósito, então faça uso do que faz a diferença. Abra a esperança.

Como Cultivar a Esperança

Já que a esperança é linda, essa pergunta precisa ser feita: “Qualquer um pode tê-la?” A resposta é sim ! Apesar da sua situação atual, passado, personalidade, formação ou circunstâncias, você pode ser uma pessoa com esperança. Faz três coisas a seguir o ajudará a chegar lá.

1. Entenda que a Esperança é uma Opção

O pastor britânico G. Campbell Morgan contou a história de um homem cujo alojamento havia sido queimado no grande incêndio de Chicago em 1871. Ele chegou às ruínas na manhã seguinte carregando uma mala. Ele colocou a mala no meio dos destroços, e em cima dela uma placa que dizia: “Tudo perdido exceto a esposa, filhos e esperança. Os negócios continuam amanhã, com o mesmo prelo.” [2](#)

Admiro realmente a reação daquele homem. De onde ele tirou tanta esperança após uma perda dessa magnitude? Das circunstâncias? Certo não. Do momento? Não. Das outras vítimas do incêndio? Não há indicações.

Quantos outros enfrentaram o futuro com tanta determinação positiva? O homem enxergou um futuro brilhante para si próprio e para sua família porque ele fez a opção de ter esperança.

A esperança está no DNA do homem e da mulher que aprende com suas perdas.

Quando os tempos são difíceis, eles escolhem a esperança, sabendo que isso motivará a aprender e transformá-los de vítimas em vitoriosos.

Algumas pessoas dizem que a esperança é uma forma ilusória de viver a vida. Não é realista, dizem eles. Eu discordo. No livro *The Dignity of Difference*

[A Dignidade da Diferença], Jonathan Sacks escreve: “Uma das distinções mais importantes que aprendi durante a reflexão sobre a história judaica é a diferença entre *otimismo* e *esperança*. O otimismo é a crença de que as coisas vão melhorar.

Esperança é a fé de que, juntos, podemos melhorar as coisas. O otimismo é uma virtude passiva; a esperança é ativa. Para ser um otimista não é preciso coragem, mas é preciso muita coragem para ter esperança” [3](#)

Acredito que todos são capazes de escolher a esperança. É preciso coragem?

Sim. Porque a esperança pode desiludir. Mas tenho convicção de que escolher a esperança sempre compensa.

2. Muda-se o Modo de Pensar

Na vida geralmente conseguimos o que esperamos. Não sei por que verdade, mas é. Norman Cousins observou: “O maior problema do desespero é que ele é autossuficiente. As pessoas que possuem mais medo costumam convidá-

lo. Cabeça baixa não consegue buscar uma nova oportunidade no horizonte. Explosões de energia não podem vir de um espírito de de-

Definitivamente, a impotência leva à falta de esperança”. Se as suas expecta-

“O maior problema
do desespero é que
ele é autossuficiente.”

– Norman Cousins

de vida são negativas, você acaba vivendo inúmeras negativas. E tais misérias tornam-

se especialmente dolorosas, pois expectativas negativas não permitem que as pessoas aprendam com as suas perdas.

Nós

nos

tornamos

com o

o

homem

negativo que

disse: “Se eu

pudesse cair

morto agora,

seria o melhor

homem

da
terra!”

Isso

pode

am enizar,

m as

o

pensam ento negativo não é assunto para risada. A boa notícia é que precisa viver com ele. Você pode m udar seu pensam ento negativo, n sente sem esperança, não aprende com suas perdas e tem vontade d para um estado positivo, no qual acredita que as coisas podem m ell pode aprender com seus erros e nunca desistir.

Recentem ente conheci Bob Wosczy k durante o intervalo em um a de conferências. Ele m e deu um a cópia do seu livro

Who Says the Fat Lady Has to

Sing? [Quem Disse que a Senhora Gorda Tem que Can-
tar?]. A referência à

senhora gorda provém da ópera, pois o final de um a ópera é tradici cantado por um a soprano, que costum ava estar acim a do peso. Quando ela seu incrível solo final, você sabe que a ópera está term inando. Mas hoj e em frase é usada referindo-

se a qualquer coisa. As pessoas dizem : “Não está term inado até que a senhora gorda cante”, significando que ainda há tem po m udança. Bob protesta à ideia de desistirm os, especialm ente dos nossos

Ele escreve:

Todos j á ouvim os a expressão “Não está term inado até que a senhora gorda cante”. A im plicação aqui é que quando a senhora gorda canta o jogo term ina e a vontade de continuar lutando acaba. Nós escolhem ficar abaixados no quadro da vida, com m edo de levantar e tentar novam ente, pois estam os m uito feridos para aguentar qualquer outra punição. Preferim os desistir dos nossos sonhos do que continuar lutan com dores, sem nunca saberm os o que poderia ter acontecido.

Quando finalm ente perm itim os que a senhora gorda cante, som os perseguidos pelo fantasm a do “E se?” “E se eu desisti m uito cedo?” “E se

Quem disse que
desistir é uma opção?

– Bob Woszczyk

em minha próxima atitude tivesse sido aquela que iria me levar a situação?” “E se eu pudesse ter vivido a vida que realmente queria, em vez da vida que me acomodei?”

A pergunta que faço nesse livro é: Por que tem que acabar...? Quando se tornou certo desistir, dar as costas, desanimar e tentar abafar os nossos problemas, perdendo nossa energia e entusiasmo para a vida? Quem disse que desistir é uma opção? Quem disse que a senhora gorda tem que cantar?

O que não compreendem os é que a maioria das pessoas desiste quando estão apenas há alguns metros do seu objetivo. Elas nunca percebem quão próximas realmente estão de alcançar seu sonho. [4](#)

Por

que

as

pessoas desistem

com o

descreve

Bob? Porque elas

perdem

a

esperança.

Seu

pensam então

é

negativo,

suas

expectativas

são

baixas e elas não

sabem

com o

escapar

desse

padrão. A resposta pode não ser fácil, mas é simples. Elas precisam formar a com o pensamento sobre si mesmas e as perdas que experimentam. Na enxergamos o que estamos preparados para ver. Esse é o resultado do pensamento. O que vemos é o que temos. E isso determina o resultado da parte do que fazemos.

Meu rebatedor de beisebol favorito era Tony Gwynn, que jogava para Padres quando eu morava em San Diego. Anos após ano ele esteve à frente da liga com a média de rebatidas. Uma vez fui a um jogo com um amigo de

Enquanto estavam os sentados assistindo ao jogo, Tony foi rebater e seu amigo:

— Adoro vê-lo rebater. Por que você acha que ele é tão bem sucedido?

— Ele espera acertar toda vez que rebate — respondeu o amigo. Tony *sempre* acertava? Claro que não. Isso é impossível. Os maiores rebatedores do tempo erraram seis de dez vezes. Mas esses erros não determinaram suas expectativas. Ele sempre acreditou em si mesmo e em sua habilidade de r

Deveríamos imitar-

lo, porque com frequência nossa principal limitação vem das nossas expectativas.

O pensamento
positivo precisa estar
acompanhado da
atitude positiva.

No livro

The Making of the Achiever [Formando o Empreendedor], Allan Cox escreveu:

O empreendedor olha depois da esquina antecipando as coisas boas que o aguardam. Tudo o que ele tem que fazer, acredita, é demonstrar pouco de determinação para chegar lá. Ele rejeita o pensamento “não posso.” Com o resultado ele pode abrir muitas portas do que os outros, fazendo melhores negócios e atrair pessoas mais ativas e com recursos para trabalhar com ele. Ele ganha confiança e nutre vitalidade nos outros. Ele espera vencer. Quando combinada com o desejo, a expectativa produz esperança. E a esperança torna todas as coisas possíveis. Viver a vida na expectativa é simplesmente um ato de bom senso.

Como eu disse, é simples, mas não é fácil. Se você for uma pessoa com pensamento negativo, cuja motivação tem sido raramente abastecida por esperança, então precisa tomar a decisão diária de tentar renovar sua esperança mudando seu pensamento para o melhor e acreditar que as coisas boas podem acontecerão a você.

3. Conquiste Algumas Pequenas Vitórias

Se estiver disposto a explorar sua confiança e tornar-se mais positivo em seus pensamentos, já é um ótimo começo. Mas não é o suficiente. O pensamento positivo precisa estar acompanhado da atitude positiva. Se você deseja grande

sucesso,

comece

com

uma

pequena

vitória.

Nada

alim enta

m ais

a

esperança

do que o

sucesso.

Se puder

conquistar

pequenas

vitórias, elas o encoraj arão. Isso levanta a sua m oral. Ao experim ent
vitória, você com eçará a com prender com o funciona. Você se torna m ais

sucedido, e após várias vitórias com eça a sentir que as m aiores vitórias estã
seu alcance. Criar um am biente positivo com experiências positivas p

dem orar para encoraj á-

lo a continuar esperançoso, tentando e aprendendo. Vej a

a diferença entre o que acontece quando as pessoas sentem a vitória
sentem a derrota.

Quando as

Pessoas

Sentem a

Quando as

Vitória

Pessoas

Elas se

Sentem a

sacrificam

Derrota

para

Elas se

vencer.

esforçam o

Elas

mínimo

buscam

possível.

formas de

Elas

vencer.

buscam

Elas ficam

desculpas.

cheias de

Elas ficam

energia.

cansadas.

Elas

Elas

seguem a

abandonam

estratégia.

a estratégia.

Elas

Elas ferem

ajudam

os outros.

outros

colegas da

equipe.

Conquistar pequenas vitórias pode mudar completamente sua visão do

Neil Clark Warren, fundador do eHarmony, passou o início de sua carreira aconselhando casais. Durante aquele tempo, ele percebeu que seu objetivo principal deveria ser o de ajudar os casais, mesmo os mais problemáticos a melhorarem mesmo que apenas um pouco. Quando os casais veem uma pequena melhora — com o 10% — recebem esperança. E esperança é uma poderosa motivação para a mudança e para o aprendizado.

O Poder da Esperança

Um dos momentos mais esperançosos na vida das pessoas é quando aguardamos o nascimento de uma criança. O mundo de possibilidades para essa criança parece infinito, especialmente para uma criança nascida em um país livre, como os Estados Unidos, que oferece muitas oportunidades. Os pais de Jim estavam esperançosos, mesmo sendo eles bem jovens quando Jim nasceu. Seu otimismo com relação a Jim também foi abalado quando descobriram que seu bebê havia nascido sem a mão direita.

Os pais de Jim, Mike e Kathy, buscaram respostas para o defeito de nascimento.

Os médicos também. Mas eles nunca encontraram um motivo específico. Era algo com um, e os pais adolescentes tiveram que encontrar uma maneira de lidar com isso.

Jim brincava com o uma pessoa normal, e não parecia ser muito prejudicado pela falta da mão. Mas quando completou 5 anos, os especialistas aconselharam Mike e Kathy a enviá-lo para o hospital de reabilitação que ficava a mais de 160

quilômetros da sua casa em Flint, Michigan, para que ele pudesse re-

prótese e ser treinado para usá-la. Naquele tem po, isso significava gancho.

Os pais de Jim seguiram o conselho e Jim recebeu um gancho e a usá-lo. Ele treinou para usá-lo junto com crianças portadoras de severas deficiências, tais com o um a criança que estava aprendendo a escovar os dentes com o pé — pois não tinha braços. Mas chegou o momento no hospital em que eles perceberam que Jim não pertencia àquele local. Sua esperança era tratá-lo com o um a criança normal. Os pais de Jim o tiraram do hospital e o levaram para casa.

Durante o percurso de volta, Mike disse a Kathy: “Nós não temos os problemas. Temos apenas um revés. Nós podemos lidar com isso. Só temos o problema se fizermos disso um problema”

.5 Jim escreveu mais tarde, “Naquela viagem de duas horas para Flint [do hospital para casa], nós recobramos nossas forças. Meu pai e minha mãe ganharam esperança, até mesmo otimismo pela primeira vez com o começo a focar não no que eu não tinha, mas no que eu tinha”.6

Duas coisas que Jim tinha eram o amor pelos esportes e uma boa habilidade atlética. Aos 6 anos, seu pai comprou uma luva de beisebol. Ele adorou. Passou horas jogando a bola de borracha no muro de tijolos, melhorando sua força do braço, e tentando descobrir como tirar a luva do braço direito e passá-la para a mão esquerda para que pudesse correr atrás da bola quando a rebatesse.

Quando conseguiu bolar um sistema, ele continuou melhorando sua habilidade e fluidez. À medida que melhorava, ele chegava mais perto da parede para tentar fazer a transição mais rápida para pegar a bola.

O beisebol não era o único amor de Jim. Ele praticava todos os esportes. Saía com os garotos da vizinhança e jogava futebol. A princípio, ninguém o escolhia.

Houve momentos em que ele voltou para casa desencorajado e quis desistir, mas seu pai não deixou. Mike mandava que seu filho fosse novamente ao parque para continuar tentando. Ele tinha esperança em Jim e queria que ele aprendesse a perseverar e vencer os obstáculos. Ele estava preparando Jim para a estrada à frente.

Jim conta: “O detalhe da deficiência é que ela é para sempre”.

7 Ela não vai acabar, então a pessoa tem que aprender a lidar com ela. Com o Jim fez isso. Ele praticou cada esporte e fez o possível para se aperfeiçoar. E com o tempo

reconhecido porque era bom — tão bom, na verdade, que sonhava a jogar beisebol profissional, uma aspiração que compartilhou pela primeira vez em público aos 12 anos. “Parecia querer muito, mas eu tinha muita esperança”, explica Jim. ⁸

Vale a Pena Ter Esperança

“Eu não era um prodígio. Fui cortado do time de basquete no primeiro ano do Ensino Médio, na Flint Central High School. Consegui entrar para o time de beisebol, mas não consegui marcar nenhum ponto durante toda a temporada.”

Demorou muito para eu me separar dos rapazes da minha idade nos campos de atletismo”, disse Jim. ⁹ Mas ele se separou deles. No segundo ano do Ensino Médio, ele jogou beisebol no time da escola. Quando estava no terceiro ano, seu técnico disse que ele era um craque. Naquele ano seu aproveitamento foi de 36,7% e ajudou seu time a se tornar campeão.

Naquele ano seu treinador também o recrutou para jogar futebol americano com o zagueiro reserva. Ele ficou relutante, porém seu técnico insistiu. No final acabou jogando nas finais e quase levou o time ao título. *status* de campeão.

Seu time venceu o campeonato da conferência, e os Toronto Blue Jays abriram suas portas para ele. Porém o coração de Jim estava no time da Universidade de Michigan, onde permaneceu por três anos. Ele era um dos melhores jogadores dos Estados Unidos, vencendo dois campeonatos Big Ten.

Jogou beisebol no time olímpico. Ele participou do jogo da medalha de ouro nos Jogos Olímpicos de Verão de 1988, em Seul, Coreia do Sul.

O sonho de Jim tornou-se realidade quando ele foi jogar no time da California Angels. Ele esperava passar muito tempo trabalhando para chegar ao topo. Mas, para sua surpresa, ele entrou para a lista da liga principal no dia da abertura da temporada. Seu primeiro ano com o time principal foi excelente.

A Recompensa da Esperança

Jim jogou na liga principal durante dez anos. Em alguns anos ele foi fantástico, em outros ele lutou. Um destaque da sua carreira profissional foi quando rebateu em 1993 no Yankee Stadium. Ele avaliou mal ou não esperava coisas sobre a liga de beisebol. Porém o que mais o surpreendeu foi o apoio que recebeu das crianças com deficiências físicas.

Jim se lembra da emoção que sentira ao conhecer um jogador da liga principal, assim, o fato de as crianças quererem falar com ele ou pedir autógrafos.

autógrafo não era surpresa. O que ele não esperava era que os pais e seus filhos deficientes o procurassem daquela forma. Jim escreveu:

Eu esperava que eles se aproximassem em número tão grande. Não esperava ouvir as histórias que eles contaram ou a distância que viajaram para contá-las, nem o desespero nelas revelado.

Elas eram tímidas e bonitas, eram barulhentas e engraçadas, e, com eu, im perfeitas de alguma forma. E, com o eu, elas tinham pais ao redor, pais dispostos a acreditar que esse acidente das circunstâncias da natureza não era uma sentença de vida, e que os espíritos dentro dos pequenos corpos eram maiores do que a soma de suas mãos e pés.

10

Jim leu e respondeu cada carta que recebeu dessas crianças ou seus pais. Ele parava qualquer coisa que estivesse fazendo no clube sempre que Tim Mead, então relações públicas dos Angels (e agora o vice-presidente do clube), aparecia dizendo: “Ei Jim, tem um minuto?” Jim saía para encontrar as crianças e passar alguns minutos conversando com elas. Ele descobria em posição elas jogavam, perguntava como o rebatiam, pedia que elas comessem com o manejavam sua luva. E Jim conversava com os pais:

Eu contava a eles sobre meus pais. Eles me fizeram sentir especial por quem eu era, porém me tratavam como se eu fosse igual às crianças do bairro. Eu lhes contava sobre minhas frustrações e eles me respondiam com as seguintes palavras: “Você vai ter que se esforçar para pensar nisso”. Eu pedia que eles vissem que isso e muito mais era possível, e que coisas maravilhosas poderiam acontecer. Meus pais haviam feito tanto por mim, e eles poderiam fazer o mesmo por seus filhos.¹¹

Jim conta que nunca deixou de atender uma criança sequer, mesmo quando estava exausto, desanimado ou ocupado. Por quê? Ele queria dar esperança a elas! Queria que compreendessem que havia tantas possibilidades para elas. Conta: “Eu conhecia essas crianças e sabia o quanto um menino ou menina poderia correr com cinquenta palavras de encorajamento”.¹²

Jim se aposentou do beisebol em 1999. Em sua carreira ele arremessou 1.000 vezes, rebateu 888 vezes e venceu 87 jogos.

¹³ Ele viveu um sonho, um sonho que poucas pessoas achariam possível. Ele se entregou ao beisebol, e o beisebol retribuiu-

lhe muito. Jim resume: “Talvez o maior presente [do beisebol] foi que ele me ajudou a ficar em paz com o fardo de ser diferente”. Mas e

ressalta: “A lição que aprendi precisava ser aprendida através da perda, por uma dolorosa que fosse”. 14

Com o Jim Abbott conseguiu aprender com as suas perdas? Porque ele tinha esperança. Ele continuou acreditando, ele continuou tentando. A esperança forneceu a motivação para o aprendizado. E ele usou essa motivação para aprender mais e ir além do que os outros acreditavam ser possível. O poder da esperança.

7

Ensina bilidade : O Caminho para o Aprendizado

marido e a mulher saíram para jogar golfe. No par quatro do oitavo buraco. O marido deu uma tacada, arremessando a bola na direção das árvores.

Irritado, ele se preparou para endireitar sua jogada, dando uma tacada para retornar a bola ao campo.

“Espere, querido”, disse a esposa. “Está vendo o celeiro entre você e a grama?”

Se você abrir as portas de ambos os lados, poderá atravessar a bola pelo celeiro até a grama.”

Ela abriu as duas portas. O marido deu uma tacada forte, a bola ricocheteou na parede do celeiro e atingiu sua esposa exatamente entre os olhos, momentaneamente instantaneamente.

No ano seguinte, esse mesmo senhor estava jogando golfe no mesmo campo com um amigo. No mesmo oitavo buraco, ele errou novamente. Ao preparar-se para a jogada a fim de retornar a bola ao jogo, seu amigo o interrompeu.

— Espere um minuto. A única coisa entre você e o campo é aquele celeiro. Se abrir as duas portas, provavelmente conseguirá atravessar a bola até a grama.

— De jeito nenhum! — gritou o homem. — De novo não. Tentei isso no ano passado e consegui um sete!

Certo, admito que foi uma piada horrível. Porém, com o jogador de golfe gosto dela. Algumas pessoas aprendem, outras não. E isso nos traz à qualidade que costumamos separar os que aprendem com suas perdas daqueles que não aprendem. As pessoas costumamos perguntar o que determina se conseguiremos alcançar seu potencial. Minha resposta: o espírito de ensinabilidade.

O que significa ensinabilidade? Eu defino ensinabilidade com a atitude interna.

intencional e o com portam ento para continuar aprendendo e crescendo na

Algum as pessoas não têm isso. O trom petista de jazz e líder de bar
Arm strong as descreveu: “Existem pessoas que, se não sabem , não a
ensiná-

las”. Algum as pessoas querem estar com a razão m esm o quando nã
estão. Com o resultado, a vida para elas é difícil. Elas nunca encontra
cam inho do aprendizado, tam pouco aprendem as lições que a vida c
àqueles que possuem o espírito de ensinabilidade.

O autor futurístico e palestrante John Naisbitt, disse: “Nenhum assunto
conj unto de assuntos poderá predizer o seu futuro, m uito m enos o m
vida”. Em outras palavras, m esm o que conheça m uito bem algum
não fará tudo por você. Alcançar todo o seu potencial requer aprendi

“Nenhum assunto ou
conjunto de assuntos
poderá predizer o seu
futuro, muito menos
o resto da sua vida.”

– John Naisbitt

Eu defino
ensinabilidade
como a atitude
interna intencional
e o comportamento
para continuar
aprendendo e
crescendo na vida.

contínuo e crescim ento. Para tanto, você precisa ter o espírito de ensinabili

Caso contrário,

seu

potencial

term inará

muito antes do
final da sua
vida.

Se quiser ser
bem-sucedido
amanhã,

precisa
então
possuir

o
espírito
de

ensinabilidade
hoje. O que o
trouxe até onde
você

se
encontra e não
o

manterá
nessa posição.

E certamente
ele
não

o
levará onde
você desej a.
É
preciso
mais do que
uma mente
excelente
para
o
aprendizado.
É preciso um
grande
coração para
aprender. É
isso que o
espírito
de
aprendizagem proporciona a você.

Recentemente li sobre um estudo conduzido por Mark Murphy, fundador da Leadership IQ. Sua organização rastreou vinte mil novas contratações durante um período de três anos e descobriu que 46% delas fracassaram (demitidos ou receberam análise de desempenho baixa) nos primeiros meses de trabalho. O principal motivo do fracasso não foi a falta de competência. Esse era o problema de apenas em uma dentre dez pessoas. 90% dos problemas estavam relacionados à atitude. O motivo número um era uma falta de ensinabilidade! Murphy escreve que 26% das pessoas que falharam se submetiam ao treinamento. Faltava-

lhes “a habilidade de aceitar e
implementar os conselhos dos chefes, colegas, clientes e outros. 1

O mais triste sobre essa atitude é a escolha com o também a ensinar

Nós escolhemos estar abertos ou fechados para as novas ideias, novas
experiências, ideias de outras pessoas,
feedback de outras pessoas e disposição
para mudar. Podemos escolher o caminho para um futuro melhor desenvolvendo
um espírito ensinável ou podemos sabotar esse futuro fingindo que sabemos o que
precisamos para prosseguir na vida — o que, a propósito, é impossível para
qualquer pessoa!

Características da Pessoa Ensinável

Se deseja encontrar o caminho do fracasso para o sucesso, você precisa
tornar um a pessoa altamente ensinável. Como fazer isso? Cultivando as seguintes
características:

1. As Pessoas Ensináveis Possuem uma Atitude que Conduz ao Ensino

A atitude que demonstramos na vida dá o tom e a direção para tudo que
fazemos. No livro

Life's Greatest Lessons [As Maiores Questões da Vida], Hal
Urban escreve:

Os golfistas sabem que o sucesso do seu jogo é determinado pela forma
como eles tratam a bola. Os pilotos sabem que a parte crítica da
aterrissagem é a altura correta. Os advogados sabem que a forma como
se apresentam ao corpo de jurados será fator determinante em cada caso.

A postura correta significa estar pronto, dar os passos preliminares rumo a
algum tipo de realização. A aproximação correta para qualquer coisa
prepara o ambiente para os resultados criativos que esperamos. Em
resumo, nossas atitudes são a forma como nos posicionamos em relação à
vida. E a forma como nos posicionamos irá determinar nossos sucessos e
falhas.²

As pessoas com o espírito de ensinabilidade enxergam cada dia como
oportunidade para outra experiência de aprendizado. Seus corações estão abertos

Suas mentes abertas para algo novo. Suas atitudes são expectantes. Elas sabem
que o sucesso tem menos a ver com talento natural e mais com o que se esforça
para aprender.

Quando somos jovens, pais, professores e o sistema educacional têm

responsabilidade primária do nosso aprendizado. Mas aquele ím peto e responsabilidade do nosso aprendizado é gradualm ente retirado durant da nossa carreira educacional. Ao envelhecerm os, e especialm ente do Médio em diante, um a linha divisória com eça a aparecer entre aque continuam a ser ensináveis e os que resistem ao aprendizado. A esco fazem os nesse m om ento é significativa. Podem os escolher perm aneco ensináveis e abastecer nosso desej o interno de crescer intencionalm en podem os nos tornar indiferentes às oportunidades que se apresentam possam os continuar aprendendo.

Philip B. Crosby, autor de *Quality Is Free* [A Qualidade É Grátis], fala que as pessoas podem inconscientem ente retardar seu próprio crescim ento, pois p a acreditar em clichês e hábitos em vez de cultivarem um espírito

“Quando chegam à idade do seu conforto pessoal com o m undo”, es Crosby, “eles param de aprender e suas m entes ficam ociosas pelo resto da vida. Eles podem progredir de form a organizacional, podem ser am b

Até 85% do sucesso
na vida é atribuído
à atitude, enquanto
15% é atribuída à
habilidade.

ávidos, e podem até trabalhar dia e noite. Porém não aprendem m ais”.

Ser ensinável depende de duas coisas: capacidade e atitude. Nossa capacidade pode ser configurada a certo nível. Mas nossa atitude é totalm ente escolha n

Precisam os decidir proativam ente a abraçar a ensinabilidade. Pesquisas conduzidas em Harvard e outras universidades confirm am a im portâ atitude das pessoas de sucesso. Foi descoberto que a atitude é m uito im portante do que a inteligência, educação, talento especial ou sorte. Na ve concluíram que até 85% do sucesso na vida é atribuído à atitude, enquanto atribuída

à

habilidade.³ Essas

descobertas

são

muito consistentes

com as de Mark

Murphy.

Raramente

conheço

uma

pessoa ensinável

que aborde a vida

de

forma

negativa.

A

maioria

das

pessoas com um

espírito

de

ensinabilidade

e

atitude positiva não permitam que as ideias negativas sequestrem o pensamento. A mente escassa raramente cria abundância. A atitude negativa mantém a mudança negativa.

Se você não cultivou uma atitude positiva e espírito ensinável, eu o encorajo a lutar por eles. Quanto mais cedo fizer isso, melhor, pois à medida que aumentam nossos pensamentos negativos, mais hábitos e traços fracos de caráter ficam enraizadas. Ficar mais velho não significa ficar melhor. Significa que você tem menos tempo para tomar decisões de se tornarem en-

Então faça a escolha de ser ensinável. Não conheço outra forma de aprender a vida.

2. Pessoas Ensináveis Possuem a Mente de um Iniciante

Quando era um jovem líder, eu queria ser bem-sucedido, e passava a maior parte do meu tempo no princípio da minha carreira procurando alcançar sucesso. Durante aquele tempo, fui a um seminário em que o meu educador perguntou: “Ao pensar nos CEOs, em empresários e donos de empresas bem-sucedidas, que qualidades vocês acham que eles possuem?”

“Uma mente aberta
é o princípio da
autodescoberta e
crescimento.
Não podemos
aprender nada novo
até que possamos
admitir que não
sabemos tudo.”
– Erwin G. Hall

Respondem os com palavras como *visão, inteligência, paixão, determinação e ética no trabalho*. Nosso facilitador concordou que todas aquelas coisas eram importantes, mas disse que a palavra que melhor descreve os melhores líderes é *ensinabilidade*. Ele prosseguiu definindo *ensinabilidade* como a habilidade e disposição para aprender e colocar em prática o que fosse necessário para conquistar nossos objetivos.

Com o meu jovem líder, fiquei surpreso com o seu compromisso. Pensei que pessoas de sucesso decidiam o que precisavam fazer e então ficavam àquilo. As pessoas bem-sucedidas no meu círculo tinham a seguinte atitude:

“Já fiz isso, já vi isso.” Eles agiam como se tivessem todas as respostas. Quando eu me tornava mais velho e mais experiente, percebi que sua atitude levava até aquele ponto e então ficavam em um platô, pois não cresciam mais.

Tam bém percebi que eu nunca com preenderia tudo. Eu teria que m sem pre. As pessoas de sucesso aprendem continuam ente.

Qual a m elhor form a de fazer isso? Ter a m ente de um iniciante.Erwin G. observou:

“Um a m ente

aberta

é

o

princípio

da

autodescoberta

e crescim ento.

Não podem os

aprender nada

novo até que

possam os

adm itir

que

não sabem os

tudo”.

Se

quiser crescer

e

aprender,

você

precisa

abordar

o

o máximo

de

coisas

que

puder

com o

um iniciante, e

não um *expert*.

O que todos

os

principiantes

têm em comum? Eles sabem que não sabem tudo, e isso molda a forma

como eles abordam as coisas. Em geral, eles são humildes e abertos, sem a rigidez costumeira de quem já alcançou as realizações.

A maioria das pessoas gosta de ser *expert*. Na verdade, algumas gostam tanto e se sentem tão desconfortáveis com os iniciantes que trabalham duro nessas situações. Outras são mais abertas e gostam de aprender algo novo. Quando são realmente iniciantes, elas acham fácil ser assim, mas quando a inexperiência torna-se mais difícil à medida que atinge algum grau de sucesso. É

um desafio permanecer receptivo e aberto em cada circunstância e ao longo do curso da vida.

Tento manter a mente de iniciante, mas preciso admitir que é difícil. Para ajudar, tento sempre manter em mente o seguinte:

1. Todos têm algo a me ensinar.
2. Todos os dias aprendo algo novo.
3. Sem pre que aprendo algo me benefício.

Outra coisa que faço é focar em fazer perguntas. Durante muitos anos concentrei-

me em dar respostas. Com o jovem líder, achei que esperavam isso de mim. Mas assim que comecei a superar minha insegurança, descobri que fazer perguntas ajudava mais o meu desenvolvimento do que responder. Com o tempo em que intencionalmente fiz perguntas e comecei a ouvir, meu desenvolvimento pessoal e profissional decolou. Faça perguntas; elas podem fazer o mesmo por você.

3. As Pessoas Ensináveis e o Líder Crítico

O novelista James Thompson afirmou: “Provavelmente o mais honesto homem que venceu na vida por esforço próprio é aquele que ouvimos dizer: ‘Cheguei ao topo da forma mais difícil — lutando contra minha própria preguiça e ignorância a cada etapa do caminho’”. Você consegue se identificar com essa afirmação?

Eu consigo. Sou conhecido por escrever e falar sobre liderança, porém a parte mais difícil que já liderei fui eu mesmo!

Tornar-

se ensinável e permanecer ensinável requer que as pessoas avaliem a si mesmas de forma honesta continuamente. Sem pre que enfrentar um desafio ou perda ou problema, uma das primeiras coisas a fazer é perguntar a

“Sou eu o motivo?” Essa é a chave para a ensinabilidade. Se a resposta for sim, então você precisa estar pronto para fazer mudanças. De outra forma, você precisa passar pela experiência que as pessoas chamam de “déjà-vu”, a sensação de

que já passou por essa mesma confusão. Quando as pessoas se recusam a olhar no espelho e em vez disso olham para outras pessoas ou situações para culpá-las,

continuam mantendo os mesmos resultados repetidas vezes. Talvez a melhor descrição que encontro para isso — e seja a solução — esteja nas palavras de Portia Nelson em “Autobiografia em Cinco Capítulos Curtos”:

Capítulo Um

Eu desço a rua.

Há um buraco fundo na calçada.

Eu caio.

Estou perdido... e impotente.

Não é culpa minha.

Leva muito tempo para encontrar a saída.

Capítulo Dois

Eu desço a mesma rua.

Há um buraco fundo na calçada.

Finjo que não vejo.

Caio nele novamente.

Não acredito que estou no mesmo lugar.

Mas não é culpa minha.

Leva muito tempo para conseguir sair.

Capítulo Três

Desço a mesma rua.

Há um buraco fundo na calçada.

Eu o vejo.

Ainda caio nele... é um hábito... mas

meus olhos estão abertos.

Sei onde estou.

A culpa é minha.

Saio dele imediatamente.

Capítulo Quatro

Desço a mesma rua.

Há um buraco fundo na calçada.

Eu o contorno.

Capítulo Cinco

Desço por outra rua.

Reconhecer sua parte nos fracassos, buscar soluções (sem importar quantas dolorosas) e trabalhar muito para repará-las é a ensinabilidade em ação. E ela leva a habilidade para mudar, crescer e prosseguir. O médico William orou: “Senhor, livra-me do homem que nunca comete erros, também do homem que comete o mesmo erro duas vezes”. Não há nada errado em cometer erros, mas algumas pessoas respondem com bis. O espírito ensinável o ajuda a colocar um ponto final nisso.

4. As Pessoas Ensináveis Encorajam outras a Falar e a suas Vidas

“Senhor, livra-me
do homem que
nunca comete erros,
também do homem
que comete o mesmo
erro duas vezes.”

– William Mayo

Um

dia,

um a

raposa,

um lobo e um

urso

foram

caçar juntos.

Após cada um

deles

caçar

um

veado,

eles

discutiram

com o dividir

os espólios.

O

urso

pediu

a

opinião

do

lobo. O lobo

disse que cada

um

ficasse

com

a

sua

caça.

De

repente o urso com eu o lobo.

Então o urso pergunta à raposa com o ela propunha a divisão.

A raposa ofereceu ao urso sua caça e a do lobo tam bém .

— De onde você tirou tanta sabedoria? — perguntou o urso.

— Do lobo — respondeu a raposa.

Infelizm ente, a m aioria de nós é com o o urso. Não gostam os quand
pessoas falam a verdade na nossa vida, e quando alguém tem coragem suf
para falar, nós as atacam os. Precisam os reagir diferente.

As pessoas ensináveis precisam estar cercadas de pessoas que as conh
bem e que opinarão de form a am orosa, porém honesta. Isso pode ser um

— por m uitas razões. Prim eiro, você deve estar disposto a aceitar de
um relacionam ento forte o suficiente com pessoas a quem pode ped

Segundo, elas precisam ser coraj osas e honestas o suficiente para fala
livrem ente com você. E terceiro, você precisa estar disposto a aceitar
feedback e críticas sem se defender. De outra form a, só os receberá um a ve

Este processo se torna m ais com plicado se você for m uito bem -
sucedido.

Quando se é influente e m uito respeitado, as pessoas tendem a falar
você quer ouvir, não o que

precisa ouvir. Elas estão buscando a sua aprovação, ou

baj ulando você. Infelizm ente, isso cria um abism o entre o que você
realidade. Se você se encontra nessa situação, precisará se esforçar m ais
para conseguir que as pessoas próxim as a você falem honestam ente.

“Sabedoria é a
recompensa que você
ganha para o resto da
vida ao ouvir quando
preferia falar.”

— *Doug Larson*

precisará tam bém observar e ouvir m uito m ais.

Todos precisam de alguém disposto a ser franco. Preferencialm ente c
ser alguém superior a você na em presa ou m ais experiente. Quando
um a grande igrej a em San Diego, convidei Steve Babby, que cuidava dos lí

de dezenas de igrejas no sul da Califórnia, para que fosse essa pessoa
menos uma vez ao ano, eu pedia que Steve apontasse qualquer coisa
estivesse fazendo e que ele achasse errado ou fraquezas em minha liderança.
Se ele acreditasse poderiam me causar problemas. Após dois anos, Steve disse
dia:

— John, você é a pessoa mais bem-
sucedida com quem trabalhei; me esmole assim, é o *único*
que aceita críticas. Por quê?

— Não confio em qualquer pessoa com poder e que não possa ser averiguada.

— respondi. — Especialmente eu.

O escritor Peter M. Leschak afirmou: “Todos nós somos os espectadores
televisão, do relógio, do tráfego na avenida —, mas poucos são observados.”

Todos estão olhando, nem todos estão vendo”. Busque dicas mostrando que
pode estar fora dos trilhos, e peça que as pessoas verifiquem as suas

Elas ficarão mais à vontade se você mostrar a deficiência primeiro.

Preciso admitir: ouvir é uma habilidade aprendida em minha vida.
Muito mais natural para mim. Minha mãe costumava dizer: “John
falar aos seus

meses

e

nunca

mais

parou”.

É

verdade.

Nunca fiquei

sem palavras.

Gosto de dar o

tom. Gosto de

entreter. Gosto

de ensinar e

de ser mentor.

Mas falar não

é

aprender.

Ouvir é. O

colunista

Doug Larson

afirmou:

“Sabedoria é

a recom pensa que você ganha para o resto da vida ao ouvir quando falar”. Tento ter isso em mente. Se você costum a falar demais, devotam bém .

5. As Pessoas Ensináveis Aprendem Algo Novo a Cada Dia

O segredo para o sucesso de qualquer pessoa pode ser encontrado em agenda diária. As pessoas crescem e se aprimoram , não através de grandes saltos, mas através de mudanças graduais. A advogada Marian Wright Edelman disse: “Ao tentar pensar sobre como podem os fazer a diferença, não ignorem as pequenas diferenças que podem os fazer, as quais, com o tempo resultam em grandes diferenças que nem sempre podem os prever”. com preende o progresso diário, passo a passo.

As pessoas ensináveis tentam alavancar essa verdade ao aprender algo novo a cada dia. Apenas um dia é suficiente para nos fazer um pouco maiores. Vários dias reunidos nos farão muito maiores ou muito mais. Se fizermos isso todos os dias, dia após dia, haverá um grande poder por mudança. O autor motivacional e palestrante Dennis P. Kimbo forneceu sobre isso em algo que escreveu há alguns anos:

Sou sua companhia constante. Sou o seu maior ajudador ou o fardo mais pesado. Vou empurrá-lo para a frente ou afundá-lo na derrota. Estou

à mercê do seu comando. Você pode transferir para mim o meu tempo e as coisas que faz, e serei capaz de fazê-las rápida e corretamente. Sou facilmente gerenciado — é preciso apenas que seja firme e comigo.

Mostre-

me exatamente com o desejo que algo seja feito e, após algumas lições, farei automaticamente. Seu servo de todo grande homem; sou um homem áquino, em bora trabalhe com a mesma precisão, aliado à inteligência do homem. Você pode me procurar em busca de ganho ou de ruína — para mim não faz diferença. Treine-me, seja firme e comigo e colocarei o mundo aos seus pés. Seja bom comigo e eu o destruirei.

Quem sou eu? Eu sou o hábito. 4

Os hábitos que pratica diariamente construirão ou destruirão você, como sugere Kibiro. Se quiser ser ensinável e aprender com as perdas, precisa fazer um aprendizado um hábito. Você pode não me usar sua vida em um dia. Mas meus dias para a vida inteira.

“Quando a
oportunidade chega,
é muito tarde para
se preparar.”

John Wooden

Práticas Diárias para Tornar-se mais Ensinável

Se você acredita na ideia de tentar aprender algo novo a cada dia, me sabe a melhor forma de fazer isso, então recomendo estas três práticas diárias.

1. Preparação

Se quiser estar pronto para enfrentar quaisquer desafios que se apresentem em um dia e aprender com eles, você precisa estar preparado. Isso significa trabalhar adiantado — todos os dias. Com o meu antigo mentor John Wooden costumava dizer, “Quando a oportunidade chega, é muito tarde para se preparar”.

O que fazer para programar meu dia de forma a aprender com ele? Com cada

manhã

olhando minha

agenda.

Ao

querer

meus

com promissos

do dia, faço as

seguintes

perguntas:

- Quais são os

momentos em

potencial para

aprender

hoje?

- Com quem

vou

me

encontrar e o

que posso perguntar a essas pessoas?

- Quais serão minhas experiências e o que poderei aprender com elas?

Ao buscar momentos de aprendizado e me preparando para eles, tornarei possível o aprendizado.

A primeira vez que me encontrei com o treinador Wooden, passei horas preparando. Escrevi páginas cheias de perguntas para ele. Após as primeiras horas nas quais ele respondeu pacientemente às minhas perguntas, perguntei-lhe

se poderiam os nos reunir novamente no futuro. Nunca vou esquecer sua res

Ele disse: “Sim, John, podem os nos reunir novam ente. Posso dizer q sem pre virá preparado para as nossas reuniões”. Que elogio. Essa foi a prim de m uitas outras m ara vilhosas reuniões. Sem pre que deixava esse hom em eu m e sentia preenchido pelas coisas que havia aprendido.

Você não precisa passar horas se preparando todos os dias, em bora a vezes tenha com prom issos que requeiram preparação. Planeje e passar

É bom lembrar que
há muito a aprender
com as experiências
negativas. Na
ciência, os erros
sempre precedem as
descobertas.

m inutos todas as m anhãs ou noites pensando com o será seu dia e quais ser grandes oportunidades de aprendizado.

Você ficará m aravilhado pela form a e frequência com que poderá aprim or a si m esm o aprendendo com as pessoas e experiências que fazem parte do cotidiano.

2. Conte mplaç ão

O tem po sozinho é essencial para o aprendizado. A reflexão perm ite pessoas observem e reflitam nos acontecim entos de suas vidas e com preen significado delas. Parar e pensar nos proporciona a perspectiva sobre o suces o fracasso do nosso dia para que neles possam os encontrar as lições. nos habilita a planej ar com o podem os m elhorar no futuro.

É bom lem brar que há m uito a aprender com as experiências negat ciência, os erros sem pre precedem as descobertas. É im possível fazer descobertas sem acum ular erros. Para um cientista, o erro não é um a falha um a resposta. Ao usar essa resposta, o cientista pode perguntar não som ent

que

aconteceu?”

com o

tam bém “O

que

isso

significa?”

Isso provém

da utilização

da

habilidade

do

pensam ento

crítico. Sem

ele,

perdem os o

significado

dos

acontecim entos em nossa vida.

Quando as lições que aprendem os vêm dos nossos erros, precisam os prim e
determ inar se o erro foi por ignorância ou estupidez. *Ignorância*
significa que não tinham os a inform ação necessária; *estupidez*
significa que tem os a inform ação
necessária, m as a utilizam os de form a errada.

Ao passar tem po refletindo, pergunte a si m esm o:

- O que posso aprender com o que li hoj e?
- O que posso aprender com o que vi hoj e?
- O que posso aprender com o que ouvi hoj e?
- O que posso aprender com o que vivi hoj e?
- O que posso aprender com m eus erros de hoj e?

- O que posso aprender com quem me encontrei hoje?
- O que posso aprender com os assuntos discutidos hoje?

Recomendo que você separe trinta minutos no final de cada dia para sobre as últimas vinte e quatro horas, pensando no que ocorreu e no que pode aprender. Isso não apenas o ajudará a permanecer ensinável, mas também a aprender algo a cada dia através desse processo.

3. Aplicação

O verdadeiro valor da ensinabilidade aparece quando colocamos em prática algo que aprendemos. Podemos aprender muito com os nossos erros e permanecer ensináveis. Nem todos fazem isso. Quando as pessoas cometem erros, elas costumam reagir: resolvendo nunca mais cometer outro erro, o que é impossível; permitindo que seu erro as transforme em covardes, o que não queremos; ou decidem aprender com o erro e aplicar a lição às suas vidas, o que é lucrativo.

Outras vezes aprendemos com os pontos positivos e aplicamos tais lições.

Recentemente, minha assistente, Linda Eggers, me perguntou se eu queria o histórico de todos os livros que já havia escrito. Minha maior surpresa foi a quantidade de livros: setenta e um! Nunca sonhei que isso seria possível.

Lembrei-

me de quando ainda queria escrever o primeiro. O trabalho foi árduo.

Trabalhei muito nele durante um ano e meio assim só havia escrito algumas páginas. Eu mal podia acreditar.

Que lição aprendi com isso? Se você se mantiver focado na tarefa presente e continuar trabalhando nela um dia após o outro, sem pausa após sem pausa, ano após ano, pode realizar muito. Mas havia também outra lição. O único modo em que eu pude escrever tantos livros foi pela forma similar com o aprendizado. Tento aprender algo novo a cada dia. E, por fazer isso, meu conhecimento de aprendizado continua crescendo, e não diminuindo. Recentemente um amigo perguntou quantos livros ainda quero escrever. Não tenho um número específico.

A resposta será determinada pela minha determinação em permanecer ensinável e aplicando o que descubro. Enquanto estiver aprendendo, continuarei tendo muito a dizer.

Ensinabilidade sob Fogo

Algumas pessoas podem querer pensar que a ensinabilidade é para pessoas

com vantagens e que isso é mais difícil para pessoas menos privilegiadas enfrentando adversidades ou sofrendo para serem ensináveis. Mas não acho isso seja a verdade. Acredito que a ensinabilidade seja uma atitude, uma maneira de ser ensinável que as pessoas carregam consigo por onde quer que estejam, qualquer que seja a experiência. Um grande exemplo disso pode ser encontrado na vida de Richard Wurmbrand, nascido na Romênia em 1909. Quando jovem entrou para o mundo dos negócios. Aos 25 anos, ganhou muito dinheiro e viveu um padrão de vida muito alto. Quando tinha 27 anos, contraiu tuberculose, sua saúde debilitada fez com que reexaminasse a sua vida, e ele se tornou homem de muita fé. O mesmo fez sua esposa pouco tempo mais tarde. Através de anos depois, Wurmbrand sentiu-se compelido a tornar-se um pastor.

Durante a Segunda Guerra, a Romênia sofreu sob o nazismo e os soviéticos.

Wurmbrand lembrou:

À medida que a guerra avançava, muitas minorias cristãs foram massacradas ou levadas para os campos de concentração junto com os judeus. Toda a família da minha esposa foi levada — ela nunca mais os viu. Fui preso pelos fascistas em três ocasiões; julgado, interrogado, surrado e preso. Assim, eu estava bem preparado para o que viria a acontecer sob o regime comunista. ⁵

Com a aproximação do final da guerra, as tropas russas invadiram a Romênia colocando-

a sob o regime comunista. A perseguição aos cristãos, especialmente aos pastores, tornou-

se comum. Em fevereiro de 1948, Wurmbrand foi preso.

“Eu estava descendo uma rua em Bucareste”, recordou, “quando um carro Ford preto freou bruscamente ao meu lado e dois homens saíram dele. Eles seguraram meus braços e me jogaram no banco traseiro, enquanto um terceiro homem ao lado do motorista apontava uma pistola para mim”. ⁶

A polícia secreta comunista o levava sob a acusação de espionagem para o Oeste. Durante alguns meses, eles o deixavam em paz. Outras vezes, questionavam e torturavam. Eles sempre tentavam fazê-lo confessar crimes que não havia cometido. Outras vezes tentavam fazê-lo acusar outros

“conspiradores”. Wurmbrand estava disposto a falar sobre si mesmo, nunca sobre outros. Ele foi confinado em uma solitária durante três anos sem nada para escrever. Foi colocado em uma área que parecia um armário com

paredes durante vários dias. No total, ele passou quatorze anos em várias prisões comunistas. Após ter sido finalmente solto e se mudado para o Oeste, conheceu uma organização sem fins lucrativos chamada A Voz dos Muteados, dedicada a auxiliar cristãos perseguidos.

Durante a sua prisão, Wurmbrand decidiu ter como objetivo o aprender.

Ele se concentrou em seu desenvolvimento espiritual. Mas tentou também ensinar seu espírito ensinável a outras pessoas enquanto encarcerado. Certa vez, quando um companheiro de cela estava sendo levado para a cela de punição onde os outros prisioneiros haviam morrido, Wurmbrand, que já havia estado naquela cela, disse ao homem: “Quando você voltar, conte-nos o que aprendeu”.

Por que Wurmbrand faria isso? Ele estava tentando lembrar ao homem que não havia perdido o espírito ensinável para continuar mantendo a esperança de vida.

O desejo de aprender é a maior motivação para continuar vivendo, quer seja uma criança explorando o mundo pela primeira vez, um trabalhador prisioneiro ou uma pessoa idosa no decurso da vida. Isso o mantém vivo e cheio de esperança. Esse é o poder de permanecer ensinável.

8

Adiversidade: O Calamidade para o Aprendizado

Marshall Taylor nasceu em uma família que batalhava financeiramente em Indianápolis, Indiana, em 1878. Seu avô foi um escravo. Seu pai lutou pela União na Guerra Civil e estava trabalhando com o cocho para uma família rica chamada Southards quando Marshall nasceu. Como menino, Marshall algumas vezes acompanhava seu pai para fazer seu trabalho exercitar os cavalos. Quando Marshall tinha 13 anos, os Southards se mudaram para Chicago. Eles queriam levar o jovem Marshall com ele, pois a família tinha a mesma idade que ele e ambos se tornaram bons amigos. Marshall havia passado tanto tempo com os Southards que era tratado como membro da família. Mas os Taylors não queriam se mudar. E a mãe de Marshall não podia suportar a ideia de ficar longe do filho. Assim, Marshall ficou com os Southards, e da noite para o dia sua vida mudou da vantagem para a adversidade.

Mais tarde ele disse: “Passei da vida feliz de ‘criança milionária’ para a vida de recados, tudo isso dentro de algumas semanas”. ¹

Forte Ética de Trabalho

Marshall imediatamente começou a buscar formas de ganhar dinheiro. Os Southards o haviam presenteado com uma bicicleta; assim, ele começou a trabalhar.

la para entregar jornais. Com o diversão, ele também aprendia a fazer com a sua bicicleta. Quando os donos da loja de bicicletas souberam habilidade, contrataram Marshall. Eles o colocaram em um uniforme militar e pediram que fizesse truques e manobras em frente à loja. Por causa do uniforme, as pessoas começaram a chamá-lo de “Major”.

Isso foi em 1890, tempo em que as bicicletas estavam no auge. Na virada do século, os Estados Unidos tinham 75 milhões de pessoas e apenas 5 milhões, porém mais de 20 milhões de bicicletas.² E o maior e mais popular esporte da América e Europa eram as corridas de bicicleta.³ As pessoas amavam as corridas e milhares de pessoas assistiam, assim como assistem ao futebol hoje em dia.

Havia todos os tipos de corridas. Algumas de curta distância e outras de longa distância. Outras duravam vários dias, nas quais os participantes dormiam um a hora por noite a cada oito horas de corrida. Essas longas corridas resultavam em lesões e ocasionais mortes. Milhares de espectadores assistiam às corridas nas principais cidades da América e Europa. E alguns pilotos profissionais ganhavam muito bem — quatro vezes mais do que os jogadores profissionais de beisebol.⁴

Tentando se beneficiar ao máximo da popularidade das corridas para promover sua loja de bicicletas, um dos proprietários que empregou Marshall inscreveu para a corrida de dez milhas.

“Sei que você não pode chegar ao final dela”, disse ele ao nervoso Marshall,

“mas suba um pouco a rua, isso vai agradar à multidão, e você pode voltar sem que se cansar”.⁵

O que o proprietário da loja não sabia era que Marshall ia e voltava com a bicicleta para casa todos os dias — cerca de 40 quilômetros em cada direção.

O rapaz partiu, e para o espanto e prazer do proprietário, não apenas terminou a corrida, com o também a venceu! Em bora a corrida o tenha deixado muito cansado, ponto de desmaiar, ele venceu os outros adultos experientes com um tempo de cinco segundos. E ele tinha apenas 13 anos!

Somente o Começo

Aquele dia foi o início de uma carreira desportiva para Marshall Taylor, também o início de uma vida com ainda mais adversidades. Muitos corredores locais não gostaram de perder para alguém que não era local.

Com o resultado, eles dificultaram a sua vida. Ele foi continuamente ameaçado

Um grupo de corredores brancos certificou-se de que ele não pudesse se associar a nenhum clube local de ciclistas. Finalmente, conseguiram que ele não fizesse o pedido de disputar corridas locais.

Eles suspeitavam que Marshall fosse o melhor do que eles. Aos 17 anos, Marshall provou isso. Um amigo e mentor conseguiu que ele fosse aceito na primeira etapa da competição, uma vez que nenhum dos seus rivais seria oficial. Marshall participou da corrida de uma ilha e venceu com mais de oito segundos de vantagem. Ele então competiu a corrida de um quinto de milha e quebrou o recorde mundial.

Sabendo que nunca seria aceito em Indianápolis, Marshall mudou-se para Massachusetts, escolhendo aquele Estado porque sua delegação da Liga Americana Wheelmen foi a única a votar unanimemente *não* em proibir membros negros em sua reunião anterior. Lá ele competiu com sucesso, mas as pessoas ainda se recusavam a aceitá-lo. Ele foi repetidamente ameaçado. Os competidores juntavam-se para que ele não saísse da largada ou tentavam feri-lo. Após Marshall ter vencido uma corrida, outro ciclista bateu nele e sufocou até a morte. Certo inverno, quando Marshall decidiu ir para o sul para de treinar e estabelecer-se em Savannah, Geórgia, ele estava lá há pouco tempo quando recebeu a seguinte carta:

Caro Sr. Taylor,

Se não partir em vinte e quatro horas, você vai se arrepender.

Nós falamos sério — vá em bora se você dá valor à sua vida.

Corredores Brancos

Uma caveira e ossos cruzados haviam sido desenhados no rodapé da carta.

Marshall partiu para o norte.

Sua carreira foi notável, o Black Cyclone (ciclone negro), com o qual era chamado tornou-se profissional enquanto ainda adolescente. Antes de completar 20 anos, ele havia quebrado sete recordes mundiais. Venceu 29 das 49 corridas profissionais que competiu, e venceu o campeonato mundial de ciclismo em 1899. Ele aposentou-se em 1910 com 32 anos.

Infelizmente, Marshall foi financeiramente eliminado pela quebra da bolsa.

valores e pela grande depressão. Ele morreu pobre em 1932. E sua coragem ao vencer as adversidades foi esquecida por muitos. Mas não pela família. Sua bisneta, Jan Brown, diz: “A melhor parte dessa história é a resistência às limitações que outros impunham a ele... O fato de manter o

o senso de espírito necessário para definir e perseguir seu objetivo já é um triunfo. O fato de que ele os conquistava, e fazia isso de forma tão inspiradora é a cereja do bolo”. [7](#)

“Pessoas
extraordinárias
sobrevivem sob as
circunstâncias mais
terríveis e então
se tornam mais
extraordinárias por
causa delas.”

– *Robertson Davies*

O Fator *Se*

O escritor e professor Robertson Davies disse: “Pessoas extraordinárias sobrevivem sob as circunstâncias mais terríveis e então se tornam mais extraordinárias por causa delas”. Essa era uma verdade para Marshall

Nunca somos os mesmos após a dor da adversidade. Ela é o catalisador para a mudança.

No caso de

Marshall, ele

não

ficou

ressentido.

Apenas

se

esforçou

m ais.

Ao

descobrir

que

seus

com petidores iriam tentar machucá-lo durante as corridas, ele aprendeu a largar na frente e lá perm anecer! Ele usou a adversidade para ficar m ais esperto — m elhor.

Acredito que um dos m om entos em que as pessoas mudam é quando são agoadas o suficiente até que a mudança seja inevitável. A adversidade calador e é um alerta para mudar. Na maioria das vezes não escolhemos a adversidade, mas sempre podemos escolher como reagir.

Se respondermos positivamente às adversidades, o resultado será potencialmente positivo. Se respondermos negativamente às nossas dificuldades, nosso resultado será potencialmente negativo. É por isso que chamamos nossa resposta de “o fator *se*”.

Há uma história sobre uma jovem que reclamou da vida para seu pai e como as coisas eram difíceis para ela. A adversidade da vida a estava oprimindo, queria desistir.

Enquanto ouvia, seu pai encheu três panelas com água e as colocou no fogão. Na primeira ele colocou fatias de cenoura; na segunda, ovos; e na terceira, grãos de café. Ele então deixou ferver por alguns minutos e colocou-os em frente a ela.

— O que você vê? — perguntou ele.

— Cenouras, ovos e café — respondeu ela.

Ele pediu que ela experimentasse as cenouras. Ela pegou um pedaço e mastigou entre os dedos. Ele então pediu que ela examinasse o ovo. Ela o abriu, quebrou a casca e viu que ele estava bem cozido por dentro. Finalmente pediu que ela tomasse um gole de café. Ela sorriu ao provar seu rico sabor.

— O que significa isso? — perguntou ela.

— Cada ingrediente foi sujeito à mesma coisa, água fervente, mas cada um reagiu diferente. As cenouras eram duras, mas após serem cozidas, ficaram moles. O ovo era frágil, com uma fina casca externa e interior líquido. Mas ficou duro. Os grãos de café endureceram um pouco, porém melhoraram o sabor da água. Qual deles é você? — perguntou. — Quando enfrenta a adversidade, como você reage? Você é uma cenoura, um ovo ou um grão de café?

A vida é cheia de adversidades. Podem os ser amassados por elas. Podem permitir que elas nos deixem mais rígidos. Ou podem os tirar o melhor e melhorando a situação. Com o disse o primeiro ministro britânico Winston Churchill: “Tenho continuamente tirado proveito da crítica em toda a minha vida, e não lembro de um momento em que fiquei sem ela”. Você sabe que você certamente enfrentará adversidades, por que não tirar proveito delas?

A adversidade é uma
oportunidade para a
autodescoberta.

As Vantagens da Adversidade

A adversidade é o catalisador para o aprendizado. Ela pode realmente trazer vantagens para você se enfrentá-la com a atitude correta. Tudo depende da sua atitude com relação a ela. Eis o que quero dizer:

1. A Adversidade nos Apresenta a nós Mesmos se Quisermos

Conheça a nós Mesmos

A adversidade chama a nossa atenção. Não podem os ignorar isso. Ela nos faz parar e olhar para outra situação. E para nós mesmos se tivermos a oportunidade é uma oportunidade para a autodescoberta. Com o o grande exemplo

Anwar el-

Sadat disse,

“o grande

sofrimento

constrói

o

ser hum ano

e o coloca

ao alcance

do

autoconhecim ento”. Acredito que isso sej a verdade — se a abordam o
form a.

Infelizm ente, m uitas pessoas escolhem se esconder durante os tem po
adversidade. Elas constroem paredes, fecham os olhos, fogem , tom am ren
ou fazem o que for preciso para evitar ter que lidar com a realidade da situ

Elas são com o o sargento Schulz na antiga com édia da televisão am
Hogan’s Heroes.

Sem pre que acontece algo que eles não querem reconhecer, ele
diz: “Não vi nada, não sei de nada”. Se essa é a sua resposta às adv
você nunca com preenderá a situação.

Um dos meus livros favoritos é

As a Man Thinketh [Com o um Hom em se

Julga], de Jam es Allen. Meu pai m andou que eu o lesse quando esta
prim eiro ano do Ensino Médio. Um a das ideias que causou grande im press
m im com o um j ovem foi esta: “A circunstância não faz o hom em ; ela o
si m esm o”. Isso é verdade, m as apenas se você perm itir.

O palestrante Tony Robbins contrasta a diferença entre um a pessoa que gar
na loteria e outra que é paralisada do pescoço para baixo em um acidente. C
ele diz ser m ais feliz após três anos? A pessoa paralisada. Por quê? O que ve
na loteria espera que sua vida m ude, m as baseia isso nas circunstân
contraste, a pessoa paralisada é introduzida a si m esm a pela adversio

“As circunstâncias são
as regras do fraco;
mas os instrumentos
dos sábios.”

– Samuel Lover

vence desafios que nunca pensou poder enfrentar. E ele passa a apre
coisas boas desta vida, incluindo relacionam entos, com o nunca antes.

“Ao final”, diz Robbins, “quando alguém analisa sua vida e pensa sobre o qu

faz feliz, costumava pensar nas pessoas que amava e nos desafios que enfrentava e venceu, definindo assim sua força interior. Essas são as coisas das quais se orgulha e que deseja lembrar.”.

A adversidade foi introduzida a mim por mim mesmo muitas vezes durante minha vida. Ela tem aberto os meus olhos. Tem examinado o mais profundo de meu coração. Ela tem testado minhas forças. E tem-me ensinado muitas coisas que não aprendi em nenhuma das poucas lições que aprendi:

- Quando perco o rumo e pareço perdido, aprendo que a estrada para o sucesso nem sempre é pavimentada.
- Quando fico exausto e frustrado, aprendo que o momento de tentar não é o momento de parar.
- Quando fico desanimado com meu progresso, aprendo a não permitir que eu esteja fazendo mal e apanhe antes que eu o domine.
- Quando fracasso, aprendo que não serei julgado pelo número de vezes que falhei, mas pelo número de vezes que venci.

A adversidade tem-me introduzido à tenacidade, criatividade, foco e muitas outras coisas positivas que me ajudam a gostar mais de mim. O renomado compositor Samuel Lover observou: “As circunstâncias são as regras do jogo.”

os

instrumentos

dos

sábios”.

Se responder

de

forma

negativa

às

minhas

circunstâncias, elas continuarão a me escravizar. Se responder de forma

em inhas circunstâncias trabalharão a meu favor.

2. A Adversidade É Melhor Professor do que o Sucesso se Quisermos

Aprender com ela

A adversidade chega a nós com o mesmo a ferramenta de ensino. “Você provavelmente já ouviu o ditado: “Quando o aluno estiver pronto, o professor chegará”. Não necessariamente. Com a adversidade, o professor chegará, mesmo que o aluno não esteja pronto. Aqueles que estão prontos aprendem com o professor, aqueles que não estão prontos não aprendem.

O filósofo e autor Emerson Fox disse: “É a lei que muitas dificuldades podem vir ao seu encontro a qualquer momento, não importam quão pequenas elas sejam. Você deve estar preparado para quando elas vierem. O único infortúnio, a única tragédia verdadeira, acontece quando sofremos sem aprender a lição”. A chave para evitá-la é *querer* aprender com as dificuldades da vida.

Uma das coisas que mais gosto sobre viajar com a família é o tempo que passamos conversando. Com o passar dos anos, Margaret e eu temos feito muitas viagens maravilhosas com meu irmão Larry e sua esposa, Anita. Juntos, visitamos os pontos turísticos. Comparamos os sorrisos e às vezes lágrimas.

É fantástico ter tantas lembranças de tantos lugares no mundo com quem amamos.

Não faz muito tempo que passamos um ano em Viena, Áustria, uma cidade maravilhosa, cheia de histórias e influências musicais. Certa noite, encontramos um café, onde compartilhei com Larry e Anita que estava escrevendo este livro e pedi a opinião deles. Após ouvir um resumo do livro, Larry imediatamente citou o seguinte poema de Robert Browning Hamlet aprendeu quando menino:

Andei uma milha com prazer;

Ela me enganou todo o tempo,

Mas não me deixou mais sábio,

Com tudo que tinha a dizer.

Andei uma milha com tristeza;

El ela nunca disse uma palavra sequer,

Mas, ah, as coisas que aprendi com ela,

Quando a tristeza andou comigo. 8

O conselho de Oprah Winfrey, “transforme suas feridas em sabedoria”, pode ser verdade em nossa vida se quisermos aprender com as nossas feridas. Ela requer a mentalidade correta e a intenção deliberada de encontrar a perda. Se não abraçarmos essas coisas, o que teremos ao final serão cicatrizes.

3. A Adversidade Abre Portas para Novas Oportunidades

“Transforme
suas feridas em
sabedoria.”

– Oprah Winfrey

De se jarmos

Aprender

com Elas

Uma

das

maiores lições

que

aprendi

com o líder é

que

a

adversidade

costuma ser a

porta para a

oportunidade.

Os

bons

em preendedores sabem disso intuitivamente, mas a maioria das pessoas treinada para enxergar a adversidade da forma errada.

Com o observou o palestrante e cofundador da Rich Dad Company (Em português Pai Rico), Kim Kiyosaki, “a maioria de nós é ensinada, desde o j

Na verdade, a forma como aprendemos é *cometendo* erros. Um erro apenas demonstra que você está fazendo algo que não sabia. Ao cometer o erro, você aprende. Pense na primeira vez em que você encostou em um fogão (erro). Ao cometer esse erro, você aprendeu que se encostar no fogão ligado se queimará. O erro não é ruim; ele existe para ensinar algo”.

Quando enfrentam adversidades, muitas pessoas permitem que elas as derrotem. Em vez disso, elas precisam buscar os benefícios ou oportu

Um de meus exemplos favoritos aconteceu na Proctor e Gamble, no ano de 1870. Um dia, na fábrica, um empregado foi almoçar e esqueceu-se de desligar

o aquecedor que estava aquecendo o sabão. Quando retornou, o sabão havia aquecido, pois o ar havia entrado na aquecedor. Que erro! O que deveria fazer? Não querendo jogar fora, ele o derramou em quadros cortado, em pacotado e despachado, mesmo pensando que ele havia arruinado a aquecedor.

Algumas semanas mais tarde, a empresa começou a receber cartas de clientes pedindo mais dos sabonetes que boiavam. Por quê? O sabonete havia sido usado em fábricas. Ao final do turno, os trabalhadores das fábricas se lavavam em cubas com água parada que ficavam turvas. Os sabonetes que boiavam eram fáceis de serem encontrados ao cair. Um defeito de fábrica levou a oportunidade, a criação do sabonete Ivory, que é vendido até hoje, mais de 100 anos depois.

Você não precisa ser uma pessoa de negócios ou um empreendedor para tirar

“Qualquer mudança
significativa nos
negócios é uma
oportunidade para
novos negócios.”

– Muriel “Mickie”
Siebert

vantagem das oportunidades trazidas pela adversidade. Por exemplo, nos anos que se seguiram aos ataques de 11 de setembro de 2001, em Nova York Rudy Giuliani e outros novi-
oiquinos lembraram a todos que Nova York estava aberta para os negócios, pois poucas pessoas estavam visitando a cidade.

Margaret e eu vimos uma oportunidade e fomos para Nova York por um ano. Imagine com o nos divertimos ao trabalhar com facilidade os ingressos para os melhores shows da Broadway e comer em qualquer restaurante desejássemos. Foi uma viagem única!

Enquanto escrevo este livro, a economia na América e em muitos outros lugares pelo mundo não vai bem. Entretanto, em meio à queda livre, oportunidades estão surgindo. A história dos negócios é cheia de exemplos de produtos e serviços que foram lançados durante as difíceis recessões:

- Boeing 707 (1957)
- FedEx (1973)
- Microsoft MS-DOS (1981)
- iPod da Apple (2001)

Como disse “Mickie” Siebert, a Primeira Mulher das Finanças, disse:

“Qualquer
mudança
significativa
nos negócios é
uma
oportunidade

para

novos

negócios”.

Você

está

enxergando as

oportunidades? Está buscando oportunidades para tirar vantagem delas? O mundo dos im óveis está em baixa: existe uma oportunidade. Os juros estão baixos, isso traz oportunidades. Os negócios precisam de mudança; isso proporciona várias oportunidades. Cada adversidade traz uma vantagem. Você está tirando

o máximo de proveito dela? Ou tem deixado que a adversidade o derrote?

4. A Adversidade Pode Sinalizar a Chegada de uma Transição

Positiva e Desastrosa Reagem de Forma Correta

Em 1915, as pessoas da cidade de Coffee, Alabama, ficaram arrasadas com a perda de sua plantação de algodão ter sido destruída pela praga de bicudos. Toda a economia girava em torno do algodão. O que eles fariam? O cientista George Washington Carver sugeriu que os fazendeiros locais plantassem amendoim.

Quando chegou o tempo da colheita, Carver pôde mostrar com exemplos amendoim e milho poderiam ser utilizados nos cosméticos. Isso abriu a economia para novos produtos, plantios, novas ideias, e um futuro melhor. Hoje os amendoins ainda são uma colheita vital na parte sudeste dos Estados Unidos. Com o tempo foi bom para todos. Carver tinha visto a oportunidade para a transição que a adversidade proveu.

Em 1996, fundei a EQUIP, uma organização não governamental sem fins lucrativos que existe para treinar líderes internacionalmente. Até aqui treinamos mais de cinco mil líderes em 173 países. Mas a EQUIP também dá assistência a líderes internacionais em tempos de crises. Por quê? Porque acreditamos que as crises frequentemente dão aos líderes a oportunidade de aprender, de mudanças positivas e criar transições para ajudar o seu povo. Por exemplo, quando muitos líderes da Polônia foram mortos em um acidente de avião dez anos atrás, os líderes da EQUIP viajaram para Poland, pois eles sabiam a importância da resposta dos líderes durante transições negativas determinam a resposta do povo.

A vida de uma pessoa de sucesso é composta de uma transição após a outra.

Ficar estável não é uma opção na vida. O tempo está sempre passando.

podem os pará-
lo, tam pouco seus efeitos. Precisam os fazer m udanças, e a
adversidade pode ser um catalisador. Jam es Allen escreveu: “Que a p
regozij e quando é confrontada pelos obstáculos, pois isso significa que ela c
ao final de um a linha particular de indiferença ou insensatez, e agora deve r
toda energia e inteligência para desem barçar a si m esm a, e para encontra
m aneira m elhor; que os poderes dentro dela estão gritando por um a
m uito m aior, por um exercício e escopo am pliado”.

5. A Adv e rsidade Traz tanto L uc ro quanto a D or se a Espe rarmos e

Fize rmos P lanos para Ela

No film e

Falcão Negro em Perigo, um veículo cheio de soldados am ericanos
feridos para em m eio a um a rua onde balas som alis cruzavam em
direções. O oficial em com ando ordena que um soldado entre e com ece a

— Não posso — responde o soldado. — Fui atingido.

— Todos fom os atingidos — responde o oficial. — Entre e dirij a!

Na vida todos devem os esperar dores. É parte da vida. Faz parte da perda. A
questão é: você vai perm itir que isso o im peça de fazer o que quer

“Você nunca ganha a
medalha de ouro sem
sentir dor.”

– *Bob Richards*

fazer?

Ninguém diz: “Lute pela m edalha de prata”. Atletas, treinadores e fãs sem p
dizem : “Lute pelo ouro!” Por quê? Porque o ouro representa o m elhor. Se v
vai suportar a dor necessária para com petir, por que não com petir para gan

As pessoas bem -

sucedidas esperam sentir dor quando enfrentam as
adversidades. Elas planej am isso. E por planej arem , elas se preparam
beneficiarem delas. Fred Sm ith disse certa vez: “Eu ouvi Bob Richard
ganhador da m edalha de ouro olím pica, entrevistar os vencedores m a

Ele

perguntou:

‘O que você

fez quando

com eçou a

sentir dor?’”

Fred destaca

que nenhum

dos

ganhadores

ficou

surpreso

com

a

pergunta.

Eles

esperavam a dor, e eles tinham a estratégia para lidar com ela. Como Richards resumiu, “Você nunca ganha a medalha de ouro sem sentir dor”.

Um artigo de Amy Wilkinson no jornal

USA Today descreveu o espírito

em presarial da América, que pode ser traçado desde o seu início e concretizado durante a Revolução Americana. Wilkinson escreveu:

O pequeno grupo de pessoas que fundou os Estados Unidos não era estranho ao risco e à inovação. George Washington fundou uma das maiores destilarias de uísque na nova nação. Benjamin Franklin era um inventor, e Thomas Jefferson, um arquiteto.

Mas esses em presários fizeram seu investimento mais arriscado [em 1776] quando lançaram as bases para a nação democrática que perdurou a despeito de todas as probabilidades. Ao fazer isso, eles estabeleceram um precedente para a ousadia e imaginação que viria a definir o so americano.⁹

Os pais fundadores sabiam que enfrentariam adversidades ao se rebelarem contra a Inglaterra. Eles sabiam que sofreriam dores. Mas por estarem preparados para ela, estavam tam bém aptos a colher os benefícios. Os cida-

dos Estados Unidos continuam a colher tais benefícios. Wilkinson resum e a citando o cofundador do Pay Pal, Pedro Thiel, que disse: “A lição que as pess aprenderam era que as coisas são difíceis, m as se realm ente trabalha você pode fazer com que dê cer- to”. Essa é a lição que todas as pessoas de sucesso aprendem e colocam em prática.

6. A Adversidade Esc re v e nossa História e se nossa Atitude for

Corre ta, a História Se rá Boa

Algum as pessoas tratam a adversidade com o um degrau, outras com o um lápide. A diferença da form a com o a abordam depende de com o a

psicólogo de perform ance Jim Loehr diz: “Os cam peões têm nos ensinado a viver um a experiência e essencialm ente escrever a história do seu efê- vo. Você enxerga a falha com o um a oportunidade de aprender e m elhorar. Será.

Se a encarar com o um vento m ortal, assim será. Dessa form a, o p- a história é m ais im portante do que a própria experiência”.

O golfe, que é um jogo de altos e baixos extrem os, fornece um gra- de exem plo disso. Alguns jogadores vencem a adversidade, e suas atitud- des escrevem um a grande história. Outros desm onam . Por exem plo, e- quando tinha 46 anos, Jack Nicklaus perdeu o cam peonato am ericano após Watson assum ir a liderança.

A m aioria das pessoas pensou que Nicklaus estivesse acabado. Mas ele venceu o cam peonato de m asters quatro anos depois. Com pare isso com Tom Watson, que perdeu o Aberto da Inglaterra de 1972 por três para Lee Trevino. Watson disse m ais tarde: “Tive o coração arrancado do m eu peito. Nunca m el- m esmo”.

Se enfrentar a adversidade de form a correta, você verá que ela pode aj udá- lo a tornar-

se m elhor do que era antes. Li um poem a de James Casey alguns anos atrás cham ado “Escale o Cam inho Íngrem e”. A prim eira estrofe diz:

Para cada montanha que precisei escalar

Para cada rocha que machucou meus pés

Por todo o sangue e suor e sujeira

Para cada tempestade e calor escaldante

Meu coração canta uma grata canção

Essas foram as coisas que me fortaleceram. 10

Que tipo de história a adversidade escreverá em sua vida? Será com Nicklaus ou com o a de Jacklin? Espero que a sua seja positiva. A adversidade triunfo não é inspiradora; é depressiva. A adversidade sem crescimento encoraja; é desencorajadora. A história de grande potencial na adversidade é aquela de esperança e sucesso. A adversidade é para todos, mas a história que você escreve através da sua vida é somente sua. Todos têm uma chance de

A adversidade é para
todos, mas a história
que você escreve
através da sua vida é
somente sua.

heróis em uma

grande história

em potencial.

Alguns

desempenham

o papel, outros

não. A escolha

é sua.

9

Problemas: Oportunidades para Aprender

empre que sinto que os problemas estão me sobrecarregando e estou S perigo de ficar desencorajado, leio uma história que conheci há alguns anos

É um relato do que aconteceria hoje se Noé tentasse construir a arca.

E o Senhor falou com Noé e disse:

— Em seis meses vou fazer chover até que toda a terra seja coberta com água e todas as pessoas mortas serão destruídas. Mas preciso salvar algum as pessoas boas e dois seres vivos de cada espécie no planeta. Estou mandando você construir uma arca para mim .

E em um piscar de olhos Ele entregou as especificações da arca.

— Certo — disse Noé, tremendo de medo e atrapalhado com as plantas.

— Seis meses, e com eçará a chover — trovejou o Senhor.

— É melhor ter terminado a minha arca, ou pode aprender com o peixe nadando por muito tempo.

Seis meses se passaram . O céu começou a ficar nublado e a chuva começou a cair. O Senhor viu que Noé estava sentado na varanda da sua casa, chorando. E não havia arca alguma.

— Senhor, por favor, me perdoe! — implorou Noé.

— Fiz o melhor. Mas tive muitos problemas. Primeiro precisei de uma licença para o projeto de construção da arca, e meus planos não atenderam às exigências. Então precisei contatar um engenheiro para redesenhar o projeto. Então houve uma confusão tremenda sobre a necessidade ou não de colocar dispositivos de incêndio na arca. Meus vizinhos contestaram , dizendo que eu estava violando o zoneamento para construir a arca no quintal da frente, então eu precisava conseguir uma variação da comissão de planejamento. Então tive um problema enorme para conseguir a madeira da arca, pois havia uma proibição do corte das árvores para salvar as corujas em extinção. Precisei convencer as organizações de que precisava da madeira para salvar as corujas. Mas eles não me deixaram pegar nem uma coruja. Então os carpinteiros formaram um sindicato e fizeram greve. Precisei negociar um acordo com o Conselho Nacional de Relações do Trabalho antes que qualquer um tocasse em uma serra ou martelo. Agora tem os dezesseis carpinteiros no barco, mas nenhuma coruja. Então com ecei a juntar os animais e

processado por um grupo de defesa dos animais. Eles se opuseram que eu pegasse apenas dois de cada espécie. Justo quando havia me livrado do processo, a Agência de Proteção Ambiental notificou que eu não poderia completar a arca sem preencher uma declaração de impácto ambiental para a sua proposta de enchente. Eles não gostaram da ideia de não terem jurisdição sobre a conduta do Ser Divino. Então o Corpo de Engenheiros

queria o m apa da planície de inundação. Mandeí um globo terrestre para eles. Nesse m om ento estou tentando resolver a reclam ação da Com issão de Igualdade de Oportunidade de Em prego sobre quantas pessoas dev contratar, a Receita Federal está investigando m eus bens. Realm ente acho que não consigo term inar sua arca antes de cinco anos!

O céu com eça a clarear. O sol com eça a brilhar. Um arcoíris surge no céu. Noé olhou e sorriu. — Quer dizer que o Senhor não vai destruir Terra? — perguntou Noé esperançoso.

— Não — disse o Senhor com pesar. — O governo j á destruiu. 1

Meu Próprio Dilúvio de Problemas

Adoro essa história porque é absurda. Ninguém poderia enfrentar tais problem as na vida real, certo? Bem , você ficaria surpreso ao saber q m inha própria experiência de liderança que m e fez sentir com o Noé quand pastoreava a igrej a em La Mesa, Califórnia.

Assum i a liderança em 1981, m as não dem orei a perceber que tinham os grandes problem as: nossa localização era ruim e logo as nossas pequ instalações ficariam pequenas para o nosso crescim ento.

Eu sabia que precisava fazer algo; assim , com ecei a conversar com as pessoas sobre a m udança. E, a despeito do apego em ocional ao bairro e às em 1983 eles votaram pela m udança. Eu j á havia construído prédio dois cargos anteriores e transferido pessoas em um a das duas em preitadas, pensei que sabia o que m e esperava. Mas eu estava errado. Esse acal m eu m aior desafio de liderança, e fonte de um problem a após o outro.

Im agine nossa alegria quando com pramos o terreno: quase 527 m il quadrados, por 1,8 m ilhão de dólares. Esse foi um desafio, m as não foi nad não pudéssem os vencer. Com grande antecipação e esperança, com eç planejam ento. O prim eiro problem a surgiu com o local onde queríam os o nosso prédio principal, bem no topo da colina. Dessa form a ele teria m aravilhosa da área, e as pessoas da com unidade saberiam da nossa existê

Mas as autoridades locais alegaram que seria m uito intrusivo para a com un

Foi um a decepção, m as não queríam os afastar os nossos vizinhos, en aj ustam os.

Na Califórnia, é obrigatório pagar por um estudo am bienta se quiser const algum a coisa. Isso vem com o território. Então fizem os. Durante o aquele descobriram que um casal de gnatcatchers de rabo preto algum as vezes ha naquela terra. Era de se esperar que houvesse anim ais naquela terra

ocupada, então não pareceu um problema. Só havia um problema: a espécie de pássaros em perigo. Foi decidido que, durante o período de seis meses de procriação, não poderiam os fazer nada que os atrapalhasse. Isso afetou grandemente nosso cronograma de construção.

Então descobriram que crescia salva costeira no terreno. Adivinhe? Outro problema. Disseram que não poderiam os construir onde ela crescia. Mudamos os planos do local do prédio — novamente.

Tivemos que mudar novamente quando soubermos que a estrada seria ampliada. Adivinhe onde passaria? Bem no meio de onde construiríamos o prédio. Mudamos outra vez.

Então alguém descobriu uma pedra enegrecida na propriedade. Não pensamos que era incomum. Antes que a área de San Diego se desenvolvesse, as pessoas costumavam andar e fazer

dirt bike na parte leste do bairro. Mas havia um problema: um especialista acreditava que a pedra poderia pertencer aos restos

fogueira utilizados pelos habitantes da região dois mil anos atrás. Tivemos que pagar 120 mil dólares por uma escavação arqueológica.

Devido ao custo da obra ter subido tanto, decidimos vender uma parte do terreno que dava frente para a estrada a fim de gerar fundos. Isso ajudaria a reduzir o custo da construção. Mas havia um problema. A prefeitura declarou que a área de terra que queríamos vender teria que ser declarada espaço aberto, porque havia outra espécie de pássaro nela.

Quando percebemos que a topografia da terra dificultaria a construção, estacionamos, com pramos mais oito acres por 250 mil dólares. Em breve sabíamos que isso nos proporcionaria mais seiscentas vagas de carros. Mas havia um problema: a prefeitura decidiu que aquela área deveria ser usada

“conectividade ambiental” para a vida selvagem. Aí foi mais um custo de milhões de dólares.

A essa altura, já haviam os gasto milhões de dólares e quase uma década tentando cortar a faixa vermelha da burocracia, e ainda nem tinham a licença para construir! Nosso plano era utilizar 25 dos 138 acres que tínhamos com prado. Mas adivinhe? Havia um problema. As autoridades decidiram que causaríamos os muitos danos ao meio ambiente se utilizássemos os esses e deixássemos os

apenas 113 acres para a vida selvagem. Para mitigar os danos, tivemos que comprar outros 25 acres nas montanhas por 150 mil dólares e entregar a escritura daquela terra para um fundo fiduciário.

Então — apenas então — após longos doze anos, recebem os a aprovação da prefeitura para a construção. Finalmente poderiam os com eçar a const

Nessa época, meu sucessor, Jim Garlow, havia assumido o projeto. Adivinhe? Ainda não estavam os fora da floresta. Ainda tinham os mais prob

Sem pre sabem os que havia granito na propriedade, e haviam os projetado

em mil dólares para as explosões. Mas foi apenas quando eles com eçaram a re da terra que descobriram ser granito azul, seis vezes mais forte do que cono o custo da explosão foi dez vezes maior do que o planejado.

Enquanto dois canos de água estavam sendo instalados na propriedade, trabalhadores encontraram mais granito azul; isso adicionou outros 19 dólares ao custo e estendeu o processo da construção em dois anos e meio.

Durante a construção, foi decidido que a estrada programada para o topo da colina da propriedade seria uma rodovia. O condado de San concordou em pagar 1 milhão para a construção da igreja e a igreja pagar 1,1 milhão. E, devido à mudança dos requerimentos da construção relacionados à segurança dos terremotos, o montante de aço e concreto em dos prédios foi aumentado em 856 mil dólares.

Finalmente o sucesso! Os problemas pareciam nunca terminar. Mas *finalmente*, no final de semana de 15 de abril de 2000, a convite de Jim, entre novas instalações com mais de cinco mil pessoas e todos celebramos. Dem

um total de dezessete anos e milhões de dólares em custos excedido, a missão estava finalmente cumprida!

O psiquiatra M. Scott Peck disse: “A vida é uma série de problemas. Querem lidar com eles ou resolvê-los?” Eu tentei resolver aqueles problemas, mas tenho que admitir que também lihei. Nem sei se Noé teria aguentado tudo aquilo. Sou grato por finalmente ter tido sucesso.

Sempre quando lido com questões difíceis, acho que nos sentimos como Charles Schultz, que disse: “Algumas vezes perco o sono à noite e pe

que eu fiz de errado?”. Então uma voz me diz: ‘Isso vai levar mais uma noite’”.

Acho que é importante lembrar que todos temos problemas, não importa se alto ou baixo seja seu posto na vida. Algumas vezes olhamos para as outras pessoas, e se elas forem bem-sucedidas e pareçam ter tudo sob controle, presumimos que elas não têm problemas. Ou acreditamos que seus

sejam mais fáceis de lidar do que os nossos. Essa é uma falsa crença. Por exemplo, Jeff Immelt é o CEO da General Electric, uma posição que a maioria dos líderes respeita. E eles podem pensar que a posição privilegiada de Immelt o protegeria dos problemas. Mas Immelt disse o seguinte após o ataque de setembro: “Meu segundo dia com o presidente, um avião que eu aluguei com motores que eu construí, bateu contra um edifício para o qual eu asseio e o ocorrido foi coberto por uma emissora que pertence a mim”. Esse foi um cheio de problemas.

Não Faça Isso...

A chave para vencer os problemas e aprender com eles é enfrentá-los da maneira correta. Com o passar dos anos, aprendi que os problemas melhoram baseados no que você faz ou não quando os enfrenta. Primeiro, deixe-os e falar dos não:

1. Não Subestime o Problema

Certamente aprendi essa lição da forma mais difícil, pela experiência. O maior erro no esforço em construir o prédio em San Diego foi subestimar o problema. Eu fui ingênuo; superestimei minha experiência anterior à construção. Construir um prédio pequeno na zona rural de Indio ou na pequena cidade de Ohio não é nada comparado à burocracia da Califórnia do Sul! Seria como pedir a um jogador de beisebol do Ensino Médio administrar um time durante o Campeonato Mundial.

Muitos problemas ficam sem solução ou não administrados sem eficácia porque não os levamos a sério o suficiente. Há alguns anos, li um livro maravilhoso de Robert H. Schuller chamado

Tough Times Don't Last But Tough

People Do [Tempos tenazes não duram, mas as pessoas tenazes sim]. O parágrafo seguinte me ajudou com o jovem líder a encontrar uma visão mais otimista em seus problemas e de mim mesmo:

Nunca subestime um problema ou seu poder para lidar com ele.

Perceba que o problema que você está enfrentando tem sido enfrentado por milhões de seres humanos. Você tem potencial inexplorado para lidar com um problema se levá-

lo a sério bem como aos seus poderes não

desenvolvidos e não canalizados. Sua reação ao problema, tanto quanto o próprio problema em si, determinará o resultado. Tenho visto pessoas enfrentarem os problemas mais catastróficos com uma atitude mental positiva, transformando seus problemas em experiências criativas. Ele

transformam cicatrizes em diretrizes. 2

Quando li esse parágrafo pela primeira vez, fiquei inspirado. Ele me ajudou a acreditar que o tamanho da pessoa é mais importante do que o tamanho do problema.

Nossa perspectiva do problema é muito importante. Shug Jordan, um técnico de futebol americano e de basquete na Auburn University, estava explicando a um de seus novos técnicos como recrutar jogadores quando perguntou:

— Nós queremos o jogador que é derrubado no chão e não se levanta?

— Não — disse o novo técnico —, não queremos esse.

— Nós queremos o jogador que é derrubado, fica em pé, é derrubado, fica em pé, é derrubado, fica em pé?

— Sim — disse o novo técnico. — Nós queremos esse!

— Não, não queremos os — disse Jordan. — Queremos o cara que fica derrubando todo o mundo!

Quanto maior a pessoa, menor o problema.

2. Não Superestime o Problema

Algumas pessoas experimentam um problema três ou quatro vezes. A primeira vez é quando estão preocupados com o problema. A segunda vez, quando realmente ocorre. E novamente quando continuam revivendo o problema! Já fiz isso. E você? Quando um problema se apresenta, meu primeiro instinto é sempre exagerar seu impacto. Faça isso e você pode ser derrotado pelo problema aconteça!

Cy Young foi um dos maiores lançadores da liga principal de basquete. Após o término de sua carreira, ele comentou sobre a tendência dos treinadores de tirarem seus principiantes do jogo ao menor sinal de problema. Ele falou de nossa época, quando um lançador se metia em problemas em um jogo, e de tirá-

lo, nosso treinador o deixava lá e mandava que ele se livrasse do problema”. Algumas vezes o problema não é tão grande como o antecipamos. Lidar com ele diminui os seus tamanho.

Em uma entrevista, o autor sobre liderança e professor John Kotter contou um dos seus alunos executivos lhe deu uma carta de duas páginas que seu C

tinha enviado. A primeira parte dizia: “Estam os em um a confusão. Negação ajuda. Eis aqui algumas estatísticas para mostrar isso”.

A segunda parte dizia: “É útil olhar para a história. Há trinta anos, essa empresa estava em uma terrível situação. Olhe para nós, agora somos dez vezes maiores”.

A economia americana teve profundas recessões a cada vinte anos no século XIX. E aqui estamos — a mais poderosa nação na terra”.

A terceira parte dizia: “Precisamos dar os braços e resolver isso, a coisa vai melhorar. Vou tentar ao máximo entender (1) com o que não nos prejudicou e com o que podemos encontrar oportunidades nisso. Porque há oportunidades”.

A terceira parte dizia: “Eis o que vou fazer, e eis a ajuda de que preciso”. O

parágrafo final era esperançoso, porém não ingênuo.

À primeira parece que o CEO estava fazendo o seu melhor para não subestimar e nem superestimar o problema que a empresa estava enfrentando, mas ao olhar para ele de forma realista e enfrentá-lo.

3. Não Espere que o Problema se Resolva por si Próprio

Isso nos traz à próxima lição que aprendi sobre problemas. Você não pode esperar que eles se resolvam por si próprios. A paciência é uma virtude.

A solução do problema se você estiver ao mesmo tempo fazendo tudo para resolver a situação. Ela não é uma virtude se você estiver esperando que o problema se resolva por si próprio ou apenas desapareça.

Os problemas demandam atenção. Por quê? Porque, se deixados sozinhos, sempre pioram. Nina DiSesa, que dirigiu a agência de propagandas McCann Erickson no final dos anos 1990, observou: “Quando você enfrenta uma situação de reviravolta, pode seguramente presumir quatro coisas: a moral é baixa, o medo é alto, as pessoas boas estão à meia-caminho da porta e os problemas estão se escondendo”. Essas coisas não melhoram sozinhas. Elas requerem uma solução intencional do problema e liderança ativa.

4. Não Agrave o Problema

Além de não se resolverem por si mesmos, os problemas podem tornar-se mais difíceis dependendo da forma como respondemos a eles. Uma das coisas que tenho falado aos membros da equipe há anos é que os problemas são como fogo, e cada pessoa carrega dois baldes. Um deles tem água, e o outro, gasolina.

Quando enfrenta um problema, você pode usar o balde de água e tentar apagar o fogo. Ou pode derramar gasolina nele e fazê-lo explodir. Mesmo o problema, dois resultados diferentes.

Tornar uma situação potencialmente volátil e torná-la pior é a única forma de agravar o problema. Podem os também piorar os problemas quando reagirem dele de forma precária. Algumas das formas com o podem agir incluem:

- Perder a perspectiva
- Desistir das prioridades e valores importantes
- Perder nosso senso de humor
- Sentir pena de nós mesmos
- Culpar outras pessoas pela nossa situação

Ao contrário, precisam os tentar permanecer positivos. O autor Norman Vincent Peale afirmou: “Pensamento positivo é como abordar os um problema”.

Entusiasmo é como você se sente quanto ao problema. Os dois juntos determinam a sua atitude quanto ao problema”.

“Pensamento positivo
é como abordamos
um problema.
Entusiasmo é como
você se sente quanto
ao problema. Os dois
juntos determinam a
sua atitude quanto ao
problema.”

– Norman Vincent Peale

Faça isso...

Se quiser vencer os problemas e transformá-los em oportunidades para aprender com eles, então recomendo que faça o seguinte:

1. Antecipar o Problema

Dizem que o soco que o derruba não é necessariamente o pior, e sim aquele que você não espera. Um a vez li sobre um prisioneiro em Sidney, Austrália, conseguiu fugir da cadeia. Ele se escondeu sob um caminhão de entrega que havia parado por pouco tempo no depósito da prisão. Ele se segurou desesperadamente enquanto o caminhão saía da prisão. Alguns minutos depois, quando o caminhão finalmente parou, o prisioneiro soltou-se ao chão e rolou em direção à liberdade. Infelizmente ele descobriu que estava a quilômetros de outra prisão a oito quilômetros da primeira. Ele certamente não previu isso.

É claro que antecipar os problemas não significa ficar preocupado com tudo o que poderia dar errado. Gosto da história do homem acordado pela sua esposa. Ela pensou ter ouvido um invasor no andar de cima da sua casa. Ele levantou-se vagarosamente, desceu as escadas silenciosamente e viu-se encarando o cano de uma arma. O ladrão ordenou que ele entregasse todos os objetos de valor da casa, então começou a sair. O marido perguntou. “Antes de ir”, disse ele, “gostaria que você subisse para conversar com minha esposa. Ela vem esperando por você todas as noites há trinta anos”.

2. Comunique o Problema

O ex-treinador de futebol americano Lou Holtz disse: “Não conte seus problemas às pessoas! Oitenta por cento delas não se importam e os outros por cento são gratos por não serem como eles”. Dou risada sempre que penso sobre essa afirmação, pois é quase toda correta. Por outro lado, se trabalhamos com outras pessoas, *precisamos* comunicar o problema às pessoas por ele afetadas.

Nós devemos isso a elas. Além disso, a solução costuma estar em ajudar de outra pessoa que esteja apta a nos ajudar a resolvê-lo.

Falta de comunicação e má comunicação não apenas nos impedem de resolver problemas como o próprio problema pode gerar problemas. Bernd Pischetsrieder, ex-presidente da Volkswagen disse: “Sei que os principais conflitos que tenho vivenciado sempre têm uma causa: a falta de comunicação. Compreendi o que as outras pessoas queriam ou elas não entenderam o que eu queria. Esses conflitos foram causados pela falta de comunicação, e não apenas por não compreendendo mal as palavras de alguém, mas por não compreendendo mal as intenções da pessoa e o histórico através do qual alguém formou uma opinião”.

Sempre que estou me preparando para comunicar um problema, tento

prim eiro reunir as informações e descobrir as experiências das pessoas

“Não conte seus
problemas às
pessoas! Oitenta por
cento delas não se
importa e os outros
vinte por cento são
gratos por não ser
com eles.”

– Lou Holtz

perspectivas.

Esse processo

me ajuda a

compreender

melhor o que

está

acontecendo e

com o

as

pessoas estão

pensando.

Algum as vezes

descubro que o

problema que

tem os não é

com o

eu

pensava.

Ocasionalmente, descubro que o problema que me preocupava não era realmente um problema. Ou que as pessoas da equipe já estão resolvendo.

Mas não importa qual seja, envolvendo família, amigos, empregador ou cliente, ao enfrentar os problemas é crucial que você reúna as informações e as compartilhe com a equipe.

3. Avalie o Problema

Eles dizem que você nunca deve abrir uma lata de minhocas a menos que esteja planejando sair para pescar. Com frequência tenho aberto a porta primeiro para pensar na situação. Teria sido melhor se eu tentasse avaliá-lo primeiro.

Com o fazer isso? Primeiro, você precisa perguntar a si mesmo: *Qual é o problema?*

Se alguém diz que a lua fica a centenas de milhas da Terra, e daí?

Deixe para lá. A menos que você seja um cientista, não importa. Se alguém prestes a comer um alimento envenenado, lide com isso imediatamente. Você precisa ajustar o tamanho e o peso do problema. Algumas vezes é especialmente para o tipo A de pessoa que se apressa em agir. Para mim mesmo de fazer isso, durante anos mantive um cartão em minha mesa.

Nunca abra uma lata
de minhocas a menos
que esteja planejando
sair para pescar.

a pergunta: “Isso

REALMENTE

IMPORTA?” Isso

me

ajudava

a

manter

a

perspectiva

quando

um

assunto

era

discutido.

A

segunda

pergunta a ser

feita é: *Quem está*

envolvido? Com

frequência

os

problemas só são problemas devido às pessoas no meio deles.

Alguns são com o Charlie Brown no clássico especial da televisão *Peanuts*, *O*

Natal de Charlie Brown.

Quando parece que ele não consegue entrar no espírito de Natal, Linus fala para ele: “Você é a única pessoa que conheço que consegue transformar o Natal em um problema”.

Ao avaliar os problemas, tente manter a perspectiva, e sem pressa, tenha em mente o final. Vi algo quando morei ao sul de Indiana que captura minha imaginação de forma concisa. Foi um sinal na cerca de uma fazenda que dizia: “Se você cruzar esse campo, é melhor fazê-

lo em 9.8 segundos. O boi consegue em 10

segundos”.

4. Entenda o Problema

Entender o problema é contraintuitivo para muitas pessoas. A maioria das pessoas vê o problema como um perigo e tenta evitá-lo. Entretanto, se mantivermos a atitude correta e compreendermos o problema, não trabalharemos melhor para resolvê-lo, mas também para aprender e crescer com ele. Os problemas sem pre trazem oportunidades, e as oportunidades trazem problemas. Os dois andam de mãos dadas. Se podemos aprender a apreciar essa verdade, possuímos então uma vantagem real na vida.

Uma fantástica ilustração dos benefícios da adversidade pode ser vista na forma como uma águia enfrenta o desafio de ventos turbulentos.

- *Ventos turbulentos fazem a águia voar mais alto.*

Há um tremendo poder

elevador nas correntes térmicas dos ventos turbulentos. Essas correntes são com as que a águia consegue alcançar as alturas enquanto sobe com elas.

- *Ventos turbulentos dão à águia uma visão mais ampla.*

Quanto mais alto a

águia voa, mais ampla será sua perspectiva da terra abaixo dela. Da sua posição

elevada, a visão aguçada pode enxergar muito mais.

- *Ventos turbulentos levantam a água acima do perigo.*

Em elevações mais

baixas, a água é constantemente ameaçada por corvos, falcões de rapina e outros pequenos pássaros. Ao alcançar voos mais altos, ela deixa para trás todas as distrações.

- *Ventos turbulentos fazem com que a águia faça menos esforço.*

As asas da águia são feitas para deslizar pelos ventos. A estrutura das penas reduz a turbulência e produz um voo relativamente suave com o mínimo de

esforço com os piores ventos.

- *Ventos turbulentos permitem que a águia fique no ar por mais tempo.*

A águia

usa os ventos para subir e deslizar por longos períodos de tempo. Normalmente, a águia prima para em longos círculos rasos para baixo e então em círculos para cima com uma corrente térmica.

- *Ventos turbulentos ajudam a águia a voar mais rápido.*

Normalmente, a águia

voa a uma velocidade de 80 quilômetros por hora. Entretanto, quando ela consegue aproveitar as correntes dos ventos, a velocidade ultrapassa os 160 quilômetros por hora.

Um problema não é realmente um problema a menos que você permita que ele seja um problema. O problema é, na verdade, uma oportunidade poder enxergar dessa forma, então cada vez que enfrentar um problema perceberá que está realmente enfrentando uma oportunidade. A menos é uma oportunidade para aprender. Mas poderia ser ainda mais se você insistir em resolvê-lo com a atitude certa.

Em 1960, quando John F. Kennedy era senador concorrendo para a presidência, ele fez um discurso bem-sucedido para uma multidão no Alamogordo, em Santo Antonio, Texas, local de uma histórica batalha em que um pequeno grupo de heróis americanos foi derrotado pelo exército mexicano. Quando Kennedy terminou, queria sair rapidamente, então ele disse a Maury Mathers, um jornalista local:

— Maury, vamos sair daqui. Onde fica a porta dos fundos?

— Senador — respondeu Maury —, se tivesse uma porta dos fundos no Alamogordo, não haveria tantos heróis.⁴

Se você e eu quisermos extrair o benefício de cada problema, desafio e perda, precisamos parar de procurar a porta dos fundos e enfrentar a dificuldade com determinação para conseguir algo dela. Faça isso e você se tornará o herói da própria vida.

10

Experiências Ruins: A perspectiva para a aprendizagem seria maravilhoso se a arma do incidente no aeroporto fosse o único. É estúpido que já cometi em minha vida. Infelizmente, não é o caso. Foi o pior deles, porém muitos outros incidentes têm ocorrido, tão estúpidos quanto.

Outro erro clássico ocorreu em 2000. Naquele tempo, eu estava trabalhando em meu livro

The 17 Indisputable Laws of Teamwork (As 17 Leis Indiscutíveis do Trabalho em Equipe). Em torno de um mês antes do prazo final para a entrega do manuscrito, eu estava agendado para fazer uma turnê de palestras semanas pela África.

Que oportunidade maravilhosa para terminar o livro, pensei. E foi. Ainda consigo lembrar da satisfação que senti em Victoria quando terminei o trabalho. Foi no mesmo dia que voltei para os Estados Unidos.

Com grande senso de conclusão e realização, coloquei o manuscrito em uma pasta e fui para casa.

Quando cheguei aos Estados Unidos, meu genro Steve me buscou no aeroporto.

de Atlanta. Ele nos levaria de carro, direto a Highlands, na Carolina do Sul, pois Margaret e nossa filha Elizabeth, casada com Steve, nos aguardavam.

Após o longo voo, eu estava faminto. Então paramos para comer. Chegamos em uma cafeteria perto do aeroporto de Atlanta, e dali partimos.

Enquanto Steve dirigia, me ajuntei no banco do passageiro para comer. Eu deixei minha faca cair. Tentei pegá-la do chão, mas não consegui encontrar.

“Steve, pare, por favor.” pedi a ele. E Steve, que costumava fazer isso com frequência para mim, estacionou para que eu pudesse procurar a faca. Desci do carro com euforia para olhar e me esforcei, mas não achei. Finalmente levantei minha pasta que estava no chão ao meu lado, e lá estava a faca. Fantástico! Eu finalmente consegui! Entrei novamente no carro e prosseguimos.

Ah, Não!

Mais ou menos vinte minutos depois, após eu ter terminado de comer, olhei ao redor e perguntei: “Onde está minha pasta?” Foi então que me lembrei.

Quando estava procurando a faca, tirei minha pasta do carro e coloquei no chão. E esqueci de colocar de volta no carro!

Perder a pasta já seria ruim, mas você precisa saber que, quando escrevo, não uso computador. Escrevo tudo em um bloco usando uma caneta de quatro cores para as ilustrações e citações. Não existe *backup*. Apenas uma cópia, e essa cópia representa meses de trabalho.

Já haviam se rodado 36 quilômetros quando percebi o que havia feito. Me lembrei então que percebi, demais minha pasta. Enquanto voltávamos, eu já estava ligando para Linda, minha assistente. Ela morava a apenas oito quilômetros de casa, e eu sabia que ela poderia chegar rápido, provavelmente antes de nós.

Após alguns minutos, o telefone tocou. Atendi com grande esperança, porém meu coração quase parou quando ela disse que a pasta não estava mais no local onde eu havia deixado! Quando Steve e eu chegamos, lá estava Linda. Tudo bem, claro, no lugar certo, porém sem sinal da pasta. Fiquei enojado.

Notamos que havia algumas lojas por perto, então fomos a cada uma delas perguntar se alguém havia encontrado a pasta e entregue para ele. Sem sorte. A pasta e o meu manuscrito haviam sumido!

Nos dias que se seguiram, fiquei sobrecarregado com tantas emoções:

- *Estupidez*: Pensei com o alguém poderia ser esperto o suficiente para escrever um livro e burro o suficiente para deixá-lo na calçada.
- *Ansiedade*: Não havia esperanças de ver minha pasta novamente, então passei horas escrevendo o que podia lembrar. Após dois dias, cheguei à conclusão de que poderia reescrever o livro, o que levaria pelo menos seis meses. E por estar me sentindo emocionalmente abalado, achei que não seria tão bom quanto o original.
- *Frustração*: Aparentemente não seria possível atender ao prazo dado à minha editora. Desperdicei meses do meu tempo. Se eu tivesse feito uma cópia. Mas não tinha.
- *Desespero*: Então comecei a duvidar de mim mesmo: *E se eu não conseguisse reescrever o livro?* , pensei.

Naquela hora, o poema “A Terra do Começar de Novo”, de Louise F. Tarkington, me veio à mente:

Eu queria que houvesse um lugar maravilhoso

Chamado Terra do Começar de Novo

Onde todos os nossos enganos e dores de cabeça,

E todos os nossos sofrimentos egoístas

Pudessem cair, como um velho casaco, deixado à porta,

E nunca mais ser vestido novamente. 1

Enquanto eu me sentia desencorajado, Linda estava encorajada. Ela começou a ligar para as delegacias de polícia locais para saber se a mala havia entregue a eles. No quarto dia, Linda achou o ouro. A mala havia sido entregue.

Melhor ainda, tudo estava intacto, inclusive o manuscrito. Todos nós estamos alegres, o livro foi publicado e tudo ficou bem. Entretanto, até hoje, sem pegar esse livro para ler sobre minha experiência ruim e das lições que aprendi com isso.

Colocando suas Perdas em Perspectiva

Obviamente, ninguém consegue se livrar de passar por más experiências. Mas a verdade é que as experiências negativas pelas quais passamos podem nos beneficiar, caso estejamos dispostos a permitir que isso aconteça. Da próxima vez que tiver uma experiência ruim, permita que ela o ajude da seguinte forma:

1. *Ac e ite a sua Humanidade*

Não importa o quanto tentem os, ou quão talentosos som os, não importa alto possam ser nossos padrões, nós falharemos os. Por quê? Pois som os humanos.

Ninguém é perfeito, e, quando vivem os experiências ruins, devem os permitir um lembrete de que precisam os aceitar nossas imperfeições.

Li um artigo de Larry Libby sobre o presidente George H. W. Bush lembrou de que todos passam por dias ruins, até mesmo o presidente escreveu:

Ele ansiava um momento deslumbrante único. Uma realização definitiva em uma carreira longa e histórica. Era a noite do jantar dos chefes de estado em Tóquio. Os shoguns do Japão sentaram-se ao redor

da mesa que brilhava pela seda branca, utensílios de ouro e arranjos florais brilhantes. Alguns convidados, homens de negócio também estavam presentes, silenciosamente permitindo que seu líder devolvesse todos os sorrisos condescendentes no rosto de seus anfitriões. A mídia mundial amontoada ao final do corredor, microfones abertos, câmeras gravando.

O problema era que ele estava se sentindo um tanto estranho naquele manhã, a cabeça um tanto leve, um pouco frágil. Mas esse era um daqueles momentos em que o conforto pessoal deveria ser deixado de lado. Essas reuniões — esse jantar em particular — estava carregado de gigantescas implicações para os negócios americanos e para a economia mundial. Ele tinha que estar em sua melhor forma. Tinha simplesmente que passar a pressão de comando. Ele estava acabando de comer seu segundo prato — salmão cru com caviar — e agora olhava o terceiro duvidosamente — bife grelhado com um olho de pimenta. Ele virou para a sua esquerda e acenou com a cabeça para o Primeiro Ministro Kiichi Miyazawa. Então vomitou no colo do Primeiro Ministro e caiu no chão.

Enquanto sua esposa, os agentes de segurança e os médicos se ajoelhavam ao seu lado, ele gemeu: “Rolem-me para debaixo da mesa até que o jantar termine”. Deitado naquele elegante tapete oriental, o presidente George Bush poderia estar pensando naquela gravação. Ele pode ter visualizado a CNN transmitindo a cena toda. Repetidas vezes. No horário nobre. Em câmera lenta. Colorido. E ele estava certo.

Pouco depois, quando o secretário de imprensa Marlin Fitzwater colocou-

se em frente à mídia em massa do mundo ocidental, foi obrigado

Rir é como mudar
a fralda de um
bebê — não resolve
os problemas
permanentemente,
mas torna as coisas
mais aceitáveis por
um tempo.

a dizer o que estava óbvio a todos.

“O presidente”, entoou ele, “é um ser humano. O presidente fica gripado com o qualquer outra pessoa” .2

2. Aprenda a Rir de si Mesmo e da Vida

Descobri que se eu estiver disposto a enxergar o humor em minhas experiências, nunca ficarei sem motivos para rir. A risada resolve as

Talvez não. Mas ajuda. Rir é como mudar a fralda de um bebê — não resolve os problemas permanentemente, mas torna as coisas mais aceitáveis por um

Um a

das

minhas

histórias

favoritas

relacionadas

a

experiências ruins

é sobre o homem

que enviou flores

ao

seu

colega

comerciante

no

dia

da

sua

inauguração.

Entretanto,

o

florista confundiu

o pedido, e o

comerciante

recebeu

um a

coroa de funeral.

Ela

foi

acompanhada de

um cartão que

dizia:

“Minhas

manhas

profundas

condolências nesse momento de tristeza”.

Quando o homem telefonou para o comerciante para felicita-lo, seu amigo estava confuso: “Por que você me enviou flores de pêssegos?”

O homem que enviara as flores ligou para o florista exigindo uma explicação.

“Sinto muito pela confusão”, disse o florista obviamente transtornado, espero que seja compreensivo. Sua situação não chega nem aos pés funerária. Eles receberam suas flores acompanhadas do cartão que dizia:

“Felicidades no seu novo local”.

O presidente Abraham Lincoln, que governou os Estados Unidos em sua hora mais escura, era conhecido por encontrar meios de rir de si mesmo

situações difíceis que enfrentava. De fato, ele era criticado por isso. Mas isso o impediu. Dirigindo-se a um grupo de críticos ele disse: “Cavalheiros, por que vocês não riem? Com essa terrível tensão sobre mim dia e noite, sorrir é uma tarefa árdua, eu sei”.

Algumas vezes é difícil ver o humor durante uma experiência difícil. Sem perceber digo a mim mesmo: “Hoje isso não tem graça, mas amanhã pode ter”. Foi o que aconteceu comigo quando levei a arma para o aeroporto. Naquele dia eu estava envergonhado e humilhado. Mas apenas alguns dias depois, pude ver o humor absurdo das minhas ações. Quanto mais leve seria sua carga se você encontrar formas de rir ao enfrentar más experiências?

3. Mantenha a Perspectiva Correta

Ao passar por uma experiência ruim, quais das frases a seguir mais demonstram sua forma de pensar?

- Eu nunca desisterei de pensar essa tarefa, então quem se importa?
- Eu sou um fracasso e minha vida acabou.
- Quero desistir e nunca mais tentar.
- Estou adquirindo experiência com meus erros; alguma ajuda seria bem-vinda.
- Já conheço três formas que não dão certo, então vou tentar novamente.

Sua resposta fala mais sobre a sua perspectiva do que sobre a sua mente.

experiência. É por isso que as respostas às muitas experiências podem ser tão variadas.

O autor Denis Waitley afirma: “Os erros são dolorosos quando acontecem, porém após alguns anos a coletânea de erros é o que chamamos de experiência.”

Ver as dificuldades com a experiência é uma questão de perspectiva.

semelhante à diferença entre entrar no oceano com o bebê e com o adulto. Quando se é pequeno, as ondas parecem maiores e seu medo é extraordinário. Com o adulto, as mesmas ondas podem ser vistas com o relaxamento e diversão.

Ao enfrentar as dificuldades, manter a perspectiva nem sempre é fácil, mas algo pelo que vale a pena lutar. Ao trabalhar para manter o ponto de vista constante em relação a essas três coisas em mente.

Não Fundamente sua Experiência Ruim Autovalorização em uma Experiência Ruim

Você não é a sua realização. E não precisa ser definido pelos seus pontos fracos. Então não fundamente sua autoimagem nessas coisas. Ao contentar-se com prender e aceitar seus valores como ser humano. Se falhar, diga a si mesmo: “Sou um perdedor”. Ao contrário, mantenha as coisas

“Os erros são
dolorosos quando
acontecem, porém
após alguns anos a
coletânea de erros é
o que chamamos de
experiência.”

– Denis Waitley

perspectiva

e

diga: “Posso ter

perdido

essa,

m as ainda estou
bem .
Ainda
posso
ser
um
vencedor!”

Não Sinta Pena

de si Mesmo

Um a
das
piores coisas que
você pode fazer
para perder a
perspectiva
é
sentir pena de si
mesmo. Certo, se
você teve uma
experiência
ruim , pode sentir
pena
de
si

horas; depois disso, recomponha-se e prossiga novamente. Se com o egoísmo a si mesmo orgulhar nisto, pode ficar preso.

O psiquiatra Frederic Flach, em seu livro *Resilience* [Resiliência] ressalta que os sobreviventes das experiências ruins não permitem que os negativos em suas vidas os definam, e eles não se orgulham na autopiedade. Eles não acreditam que suas experiências negativas sejam a pior coisa do mundo. Ao contrário, pensam:

O que aconteceu comigo pode ter sido ruim, mas outras pessoas passam por situações piores. Não vou desistir.

Se estiver lidando com as consequências de alguma experiência ruim, lembre-se

de que, se você ainda está respirando, poderia ter sido pior. Tente se concentrar no que pode tirar de bom dessa dificuldade. Devido à experiência adquirida, você pode até estar apto a ajudar outras pessoas que estejam passando por dificuldades semelhantes.

Considere suas Falhas como Processo de Aprendizado e Aperfeiçoamento

Ao cairmos ou passarmos por experiências ruins, precisamos aprender a pensar como os cientistas e inventores. Quando seu trabalho fracassa, chamamos de experimento que não deu certo. Ou dizem que testamos uma hipótese. Ou dão o nome de coleta de dados. Eles mantêm a perspectiva

“Algumas vezes
você vai perder,
mas quando isso
acontecer, perca da
forma certa.”

– Casey Stengel

evitando

levar para o

lado pessoal,

aprendem

com isso e

transformar

em alavanca

para

o

sucesso. Que

forma

impressionante de ver as coisas.

O psicólogo Dr. Joyce Brothers afirmou: “A pessoa interessada no sucesso deve aprender a enxergar as falhas com o saudáveis, uma parte inevitável do processo para chegar ao topo”. Ou, em outras palavras, como disse o técnico de beisebol Casey Stengel: “Algumas vezes você vai perder, mas quando acontecer, perca da forma certa”.

4. Não Desista

O nadador Eric Shanteau referiu-se às Olimpíadas Americanas de Natação de 2004 com o “a experiência mais devastadora da minha vida”. Essa é a afirmação e tanto, considerando que Shanteau foi diagnosticado com câncer em 2008. O que poderia fazer daquela olimpíada uma experiência tão difícil terminou em terceiro lugar — e apenas os primeiros dois colocados para o time olímpico. Na verdade, isso aconteceu duas vezes durante jogos. Ele perdeu o segundo lugar no medley individual dos 400 metros por

segundos e no medley individual dos 200 metros por 0.34 segundos. Sem braço:

A reação inicial foi raiva. Lembrou de descer o deck muito frustrado.

Ver o objetivo de uma vida escorrer pelos seus dedos nos últimos centímetros é brutal. Foi muito, muito difícil. Durante as sete semanas seguintes, eu não quis saber do esporte. É melhor chegar em último do que em terceiro nas provas. [3](#)

Ele pode ter desejado desistir, mas não o fez. Nos quatro anos seguintes, voltou

a treinar. Sua recompensa em 2008 foi entrar para o time e nos 200 metros peito. Embora não tenha ganhado a medalha em Pequim, foi sua melhor performance. Ele continuou treinando e voltou novamente às olimpíadas em Londres em 2012. Ganhou a medalha de ouro para o time nos 4x100 metros

nado m edley estilo peito.

O que Shanteau sabe sobre más experiências que a maioria das pessoas sabe? Ele sabe que:

- O fracasso é o preço da busca de novos desafios.
- Noventa por cento dos que fracassam não são realmente derrotados apenas desistem.
- Existem dois tipos de pessoas quando se trata de revés: os que desmoram e chegam ao fundo e lá permanecem; e os saltadores, que chegam ao fundo, se recom põe e voltam.
- O sucesso está no esforço; a falha está em nunca ter tentado.
- As pessoas que têm por hábito inventar desculpas são as que mais falham.

Se quiser ser bem-sucedido na vida, você não pode desistir.

O autor e palestrante Og Mandino, cujo trabalho em muito me influenciou, disse: “Sem pre que cometer um erro ou for derrubado pela vida, não olhe para trás por muito tempo. Sua capacidade de erros ocasionais é inseparável da capacidade de atingir seus objetivos. Ninguém vence todas, e suas falhas, quando acontecem, são apenas parte do seu crescimento. Livre-se dos seus erros. Com o tempo, você poderá conhecer seus limites sem as falhas ocasionais?” Ele prossegue dizendo: “Sua vez chegará”. Que conselho excelente!

5. Não Permita que suas Experiências Ruins se Tornem Experiências

Piores

No tempo em que o único modo de assistir aos esportes era pela televisão aberta (a menos que fosse ao estádio), o programa principal nos Estados Unidos era *ABC's Wide World of Sports*.

Por três décadas e mais, o show tinha início com uma apresentação de várias imagens de esportes e o narrador dizendo: “Rodando o globo por um minuto até você a incessante variedade de esportes... a emoção da vitória... a agonia da derrota”. Para ilustrar a última parte, ele sempre mostrava um saltador descendo a rampa, e então repentinamente saindo do curso, girando, batendo contra a estrutura de apoio, e então caindo no chão. Parecia uma queda horrível.

O que a maioria das pessoas não sabia era que a queda daquele esquiador não era um acidente. Ele

escolheu cair em vez de finalizar o pulo. Com o atleta experiente, ele percebeu que a rampa estava ficando congelada, e ele ganhando tanta velocidade que, se complotasse o salto, provavelmente ele cairia muito além do perímetro de segurança, o que poderia tê-lo matado. Então, em vez disso, ele mudou a direção. O que parecia um acidente catastrófico na verdade resultou em nada mais do que uma entorse, enquanto o que parecia

um grande salto poderia ter sido fatal.

A lição a ser aprendida é que, pior do que uma experiência ruim é permitir que a experiência ruim se torne ainda pior — se você tiver o poder para impedir isso.

Com o reconhecer quando uma experiência está de mal a pior? Ao aprender com as experiências anteriores usando a habilidade do pensamento crítico.

Se estiver vivendo alguma experiência ruim, uma das primeiras coisas que você deveria tentar fazer é determinar se a má experiência é resultado de ignorância ou estupidez. Ignorância significa que você não possuía o conhecimento necessário para fazer a coisa certa. A pessoa mal pode ser culpada por isso. Estupidez é o resultado do conhecimento do que fazer, mas não agir de acordo com esse conhecimento.

Más

Más

Experiências

Experiências

Baseadas

Baseadas

na

na

Ignorância

Estupidez

“Eu não

“Eu sabia,

sabia, então

mas fiz assim

fiz.”

mesmo.”

“Eu sabia,

“Eu não

mas ainda

sabia, então

assim não

não fiz.”

fiz.”

As más experiências baseadas em nossa ignorância requerem aprendizado. Se você possui o espírito ensinável, com o que discutimos no capítulo 7, não apenas pode pedir que uma experiência ruim se torne ainda pior, com o tempo ela

melhora. Por outro lado, as más experiências baseadas na estupidez costumam ser provenientes da falta de disciplina e de escolhas errôneas. Isso requer não apenas ensinabilidade, com o tempo também mudanço de comportamento. Se você tem essas mudanças, as más experiências continuarão acontecendo e piorando.

6. Dêixe que a Má Experiência lhe dê a Boa Experiência

Todos podem se relacionar com más experiências na vida. Mas nem todos trabalham para transformar as más experiências em boas. Isso é possível apenas quando transformamos em boas as nossas más experiências. Você provavelmente sabe que as más experiências só são más se não aprendemos com elas.

As boas experiências são quase sempre resultado das más experiências passadas.

Há anos venho colecionando canetas. Talvez esse seja o motivo pelo qual atualmente eu uso a caneta, não o computador, quando escrevo. Em minha coleção de canetas interessantes, li uma história interessante sobre um jovem seguro que há muito tempo vinha trabalhando para conseguir um novo emprego.

Finalmente, ele foi bem-sucedido.

Ele conseguiu o emprego e convenceu o homem a adquirir um grande apólice.

O agente chegou ao escritório do cliente em potencial com o contrato para assinatura. Ele o colocou na mesa do homem e sobre ele um a tinteiro. Mas ao remover a tampa da caneta, ela vazou em cima do arruinando-o.

O agente preparou outro contrato o mais rápido que pôde, mas quando retornou, a janela da oportunidade havia se fechado. O provável cliente mudado de ideia e não quis mais assinar o contrato.

O jovem ficou tão decepcionado com a caneta e o problema que ele causou que dedicou seu tempo para desenvolver um a caneta tinteiro confiável.

Esse jovem era Lewis E. Waterman, e sua empresa está no mercado há 125 anos.

Ele não apenas transformou uma experiência ruim em boa, com o tempo criou um respeitável e lucrativo negócio a partir dela.

Iniciei este capítulo com a história da minha má experiência perdendo minha pasta e o meu manuscrito dentro dela. Com o tempo elhorei essa experiência? Naquele momento decidi fazer uma cópia de tudo que escrevo. Também aprendi a entender que crio nas mãos de Linda, minha assistente, assim que termino, quer seja um capítulo ou um livro ou um discurso. E *nunca* carrego comigo um manuscrito em minha mala.

Será que no futuro perderei meus manuscritos? Provavelmente. É que não sou muito cuidadoso. Será minha única cópia quando perdê-lo? Nunca! Essa é a perspectiva que ganhei daquela má experiência.

Sua Má Experiência Foi seu Trampolim

Ao enfrentar más experiências, é importante lembrar-se que você raramente pode enxergar os benefícios enquanto imerso nos problemas. Costumo ganhar perspectiva do outro lado dela. Esse certamente foi o caso de Giuseppe que recebeu esse nome de seu pai, um imigrante vindo da Itália, estabelecido na Califórnia.

Por morarem na América, a família o chamava de Joe. Mas seu pai tinha um próprio apelido para ele: Imprestável. Por que o velho Giuseppe o chamava assim? Porque Joe detestava pescar. Isso era visto como uma coisa terrível para um pai, porque ele era um pescador. Ele amava o negócio da pesca, e também os seus outros filhos — exceto o imprestável Joe. O rapaz não gostava de andar no barco, e o cheiro de peixe o deixava enjoado.

O rapaz se ofereceu para trabalhar no escritório ou consertando as redes, mas seu pai simplesmente estava aborrecido com ele e dizia que não servia para nada. O rapaz, que não tinha medo de trabalhar, entregava jornais e engraxapatos, dando dinheiro para a família, porém, uma vez que não estava perto do velho Giuseppe não via valor nele.

O jovem Joe odiava pescar, mas amava beisebol. Seu irmão mais velho costumava jogar bola em um campo de areia, e Joe costumava se juntar a ele. Ele era bom — com o um a lenda entre seus colegas de time. Quando Joe

anos, decidiu sair da escola para tornar-se jogador de beisebol. Quando parou de jogar, ele era um a lenda. Ele foi batizado com Giuseppe, mas a namorada não conheceu. Ele ficou com o Joe DiMaggio, conhecido como o maior jogador da história.

E seu pai, o velho Giuseppe, o que pensava sobre isso? Em bora quisesse todos os seus filhos no negócio da família, estava finalmente orgulhoso do filho que respeitava suas realizações. Com o não poderia? Joe transformou as suas experiências em ótimas experiências através da perspectiva do aprendizado.

11

Mudança : O Preço do Aprendizado

e você cresceu em qualquer época entre os anos de 1950 e 1990, provavelmente se lembra das câmeras Polaroid. Na atual era da fotografia digital, pode ser difícil para algumas pessoas compreenderem a importância das máquinas fotográficas, mas naquela época elas eram revolucionárias por fornecer alguma perspectiva, no início da história fotográfica durante o século 1800, apenas pessoas com câmeras caras, salas escuras, com postos quentes e habilidades técnicas específicas podiam produzir fotografias.

Então, em 1888, a Kodak desenvolveu inovações em câmeras e filmes. Eles colocavam a fotografia ao alcance de quase todas as pessoas. “Você aperta o botão, nós fazemos o resto” era seu slogan. A boa notícia era que qualquer pessoa poderia ser um fotógrafo; a má notícia era que ele teria que enviar sua câmera pelo correio com o filme utilizado para ser revelado, e então esperar semanas para receber suas fotografias. Mesmo no pleno século XX, o filme foi criado para que qualquer pessoa pudesse armazenar e remover a própria câmera, a fim de que visse as fotos que havia tirado, era um exercício de paciência.

A Inovação Vem da Mudança

Edwin Land mudou tudo. Land, o filho de um negociante de sucata, nasceu em 1909. Quando menino, ele ficou fascinado pela física da luz após a leitura de *Physical Optics* [Ótica Física], de Robert W. Wood, um dos poucos livros em sua casa. Ele foi aceito em Harvard e frequentou a universidade por alguns anos, mas desistiu para fazer experimentos em um laboratório caseiro em seu apartamento em Nova York.

Land recebeu o prêmio pela sua primeira patente em 1929, após ter desenvolvido um processo de polarização que poderia ser usado com eficiência.

Aquele primeiro trabalho por fim levou aos óculos de sol com lentes reduzidas de brilho, os óculos para os pilotos militares, sistemas de filtros para fotografia em primeiro filme e em 3D. Land iniciou sua empresa em 1937, com a ajuda de um investidor. Em 1940, ela recebeu o nome de Polaroid Corporation. Durante a Segunda Guerra Mundial, a empresa fez fortuna. Mas Land ficou mais conhecido pela habilidade de “inventar por demanda”. Um general da força aérea pediu conselho de Land para um problema com as miras das armas. Um dos aneddotas de Land conta: “A resposta de Land foi que ele iria para Washington a seguir para descrever a solução. O general disse: ‘Ah, então você tem uma solução?’ Land respondeu: ‘Não, mas terei uma até lá’. E ele teve”. ¹

Dizem que essa habilidade de inovar deu à luz a ideia da foto instantânea. Um dia, em 1943, enquanto estava de férias, Land tirava fotos de sua família. Ela perguntou: “Por que eu não posso ver a foto agora?” ² Com a genialidade de

Land para resolver problemas e inventar coisas, seu cérebro começou a funcionar. Ele começou a pensar em como criar uma câmera e filme que pudessem produzir um papel fotográfico no próprio local. Christopher, o autor de

Instant: The Story of Polaroid [Instante: A História da Polaroid], escreve:

“Tudo que ele aprendeu em seus trabalhos anteriores — sobre filtros, sobre minúsculos cristais e filmes finos, sobre ótica, até mesmo sobre fabricação — veio à tona”

³ Mais tarde Land disse que conseguiu entender os detalhes do sistema em algumas horas, “exceto”, disse ele, “pelos que demoraram de 1943 a 1972 para resolver”. ⁴

A câmera de Land, fabricada pela Polaroid, foi a primeira a ser vendida ao público em novembro de 1948. Ela produzia uma fotografia em tom de sépia em aproximadamente 60 segundos. Naquele tempo, foi uma inovação realmente surpreendente. A pergunta era: Será que alguém iria comprá-la? Os amigos de

Land acreditavam que ele era muito otimista quando tentou vender.

câmeras por ano. Mas Land estava certo. As pessoas amavam. No seu lançamento, todo o estoque foi vendido em algumas horas. Em 1953, a Polaroid havia vendido 900.000 unidades. ⁵

Nas próximas duas décadas, a Polaroid continuou a mudar e inovar.

retiraram o filme e de sépia e desenvolveram outro preto e branco, que afirmaram ter sido a tarefa mais difícil já realizada pela empresa. Eles recrutaram um legítimo fotógrafo Ansel Adams com o consultor e usuário de câmera. Seria quem enfrentavam um problema técnico tal com as fotografias que eles não conseguiam resolver. E desenvolveram uma forma de criar fotografias instantâneas coloridas. Eles aprenderam com seus erros e continuaram melhorando. A Polaroid foi fundamental na mudança. Eles gastaram somas extraordinárias em pesquisa e desenvolvimento, criando novos produtos e processos. As primeiras câmeras mostraram designs elegantes, com frequência trabalhados por artistas industriais. Eles continuaram inovando. Nos anos 70, os fotógrafos tiravam *um bilhão* de fotografias Polaroid por ano. ⁶

O Fim da Inovação

Em meados dos anos 70, a Polaroid entrou em disputa com a Kodak. A Kodak introduziu uma câmera instantânea que Land acreditava infringir as patentes da Polaroid. A batalha durou mais de quatorze anos e não foi resolvida até 1991. Nessa época Land já estava aposentado (1980). E a Polaroid estava passando por sérios problemas. As pessoas não estavam mais comprando seus produtos.

Bonanos escreve:

Pergunte às pessoas da Polaroid quando as coisas começaram a dar errado — foi nos anos de 1980? Antes? Depois? — e todos têm uma resposta diferente. Um culpa engenheiros inflexíveis, outros, erros financeiros... No entanto, o que está claro é que o declínio começou a se tornar perceptível. Em 1978, a Polaroid tinha mais de 20.000

empregados... Em 1991... 5.000... Uma década depois, mesmo recebendo aquele imenso lucro [quase 1 bilhão do acordo da Kodak], a Polaroid faluiu. ⁷

De fato, entre 2001 e 2009, a Polaroid declarou falência duas vezes e foi vendida três vezes.

O que aconteceu? A empresa que havia sido fundada com base na inovação orgulhava-

se da mudança parou de pagar o preço do aprendizado. Onde seus melhores pensadores passavam seu tempo criando soluções inovadoras para problemas e introduzindo produtos revolucionários que nem o público

queria — mas assim —, a nova ênfase estava em reintroduzir antigos produtos com pequenas mudanças cosméticas. A empresa sob o comando de Edwin Land havia colocado seus melhores recursos em pesquisas e desenvolvimento enquanto tercerizava a fabricação, mas então mudou seu foco para a produção em fim de cortar custos. Os dias de inovação e mudança haviam terminado — no momento quando a fotografia experimentava sua mais rápida mudança.

Ironicamente, a Polaroid tinha uma chance de introduzir uma câmera digital.

A ideia era que o líder em fotografia instantânea se tornasse o líder em imagens instantâneas, mas eles abandonaram o projeto, pois não incluía sua fórmula receita regular da venda de filmes.⁸ Eles também ocupavam a posição pioneiros da tecnologia jato de tinta. Mas quando o gerenciamento decidiu que a qualidade da tecnologia “nunca seria fotográfica”, encerrou o projeto.

Se Land ainda estivesse liderando a empresa, ele provavelmente teria continuado a lutar por uma solução, pagando o preço para *inventar* uma forma de elevar o padrão de qualidade. Foi o que sempre fez no passado. Na nova liderança, a Polaroid vagarosamente perdeu a cor. É o que acontece quando as pessoas não pagam o preço do aprendizado ao estarem dispostas a mudar.

“Não se pode
descobrir novas
terras sem
intencionalmente
perder a costa de
vista por muito
tempo.”

– André Gide

Por que as Pessoas Resistem à Mudança

A mudança não é aceita pela maioria das pessoas. Costumava pensar que líderes adoravam as mudanças e que todas as outras pessoas não. Após décadas de ensino e investimento nos líderes, percebi que os líderes resistem às mudanças tanto quanto os seguidores — a menos que a mudança se dê deles! A verdade é que quase todos resistem às mudanças. Por quê? Porque

A Mudança Pode Parecer uma Perda Pessoal

O pioneiro do rádio George V. Denny Jr. contou certa vez a história de um repórter de um jornal de Nova York enviado ao Maine para entrevistar

senhor idoso, prestes a completar 100 anos. O repórter disse-lhe educadamente:

“O senhor deve ter acumulado muitas mudanças ao longo dos seus 100

O ancião respondeu: “Sim, e fui contra todas elas!”

O novelista André Gide observou: “Não se pode descobrir novas terras intencionalmente perder a costa de vista por muito tempo”. Essa perda pode ser muito assustadora, e algumas vezes, pode parecer uma perda pessoal. Faz pensar se o

ancião de Maine

tomava

as

mudanças pelas

quais

passava

com o

uma

afrenta! Mas a

verdade é que

essa

difícil

mudança *parece*

pessoal, mas não

é.

O

quando

continua

mutando e isso

afeta a todos,

quer

gostem ,

quer não.

O

poeta

e

filósofo

Ralph

Waldo Emerson

tem uma visão

sobre isso. Ele

observou: “Para todo ganho existe uma perda”. Todos nós gostamos de ganhar mas não de perder. Queremos ter um sem o outro. Mas a vida não é assim. O início finaliza alguma coisa. Todos os finais dão início a algo novo. Mas

Sem mudança, sem
crescimento.

continuamos evoluindo efetuando trocas na vida. Infelizmente, se resistir à mudança, você estará trocando seu potencial de crescimento por conforto. Sem mudança, sem crescimento.

A Mudança a nos Causa Estranheza

A mudança é sempre diferente. Por não ser familiar, ela com frequência não parece ser correta. Deixe-me dar um exemplo. Pare um pouco agora e junte suas mãos com seus dedos entrelaçados. Isso provavelmente parece confortável.

Por quê? Porque você naturalmente une suas mãos de um jeito, com uma sobre a outra. Agora feche suas mãos ao contrário, mudando a posição dos

polegares e movendo seus dedos para cima do dedo lado. Qual a sensação?

Provavelmente desconfortável. Você nunca usou suas mãos dessa forma.

É errado fechar suas mãos dessa forma? Não. É uma forma inferior de unir as mãos? Não, É apenas diferente. E diferente parece estranho. Mas você pode acostumar-se a isso. Não acredita? Todos os dias durante as próximas semanas junte suas mãos na forma oposta à que está acostumado. Ao final, isso parecerá tão confortável quanto seu jeito de costume.

Vivenciei essa experiência com o jogador de golfe, pois aprendi sozinho. Uma vez que não tive aulas, fiquei preocupado se estava desenvolvendo mau hábito.

Quando finalmente contratei um professor de golfe, ele disse: “Você só tem um problema”. Fiquei aliviado por um momento. Então ele disse qual era: “Você está muito perto da bola após dar a tacada!”

Melhorar significava que eu teria que mudar tudo: a forma com o pé, o taco, minha posição, postura e balanço. Tudo sobre essa mudança parecia estranho. E o pior era que eu não conseguia ver melhor imediatamente. Nos momentos, quando sob pressão, eu voltava à minha antiga forma de fazer. Eu me sentia seguro, mesmo sabendo que era errado. Eu desejava o melhor, mas não sabia. Precisei vencer a estranheza para melhorar meu jogo, e após anos de luta eu finalmente consegui.

A Mudança Vai de Encanto à Tradição

Quando recebi meu primeiro posto de liderança em uma organização,

A pessoa que insiste
em usar os métodos
antigos no mundo de
hoje não estará nos
negócios de amanhã.

consigo contar quantas vezes ouvi a frase “Nunca fizemos isso dessa

Parecia que cada vez que queria aprimorar algo, eu ouvia alguém exaltando virtudes sobre a resistência às mudanças. Isso era muito frustrante, especialmente quando a pessoa que estava resistindo não dizia o motivo por que aquilo sem precedentes havia sido feito da mesma forma.

Segundo citação das palavras do Duque de Cambridge, “Qualquer mudança em qualquer tempo deve ser deplorada”. Por que ele diria algo assim?

Provavelmente porque valorizava a tradição. E não há nada errado com a tradição, contanto que a pessoa não se torne escrava dela.

A pessoa que insiste em usar os métodos antigos no mundo de hoje e não se adapta aos negócios de amanhã.

Algumas pessoas acreditam que nada jamais deveria ser feito até que estejam convencidos do que precisa ser feito. O problema é que leva tanto tempo para convencê-

los

de

que,

quando

finalmente

concordam com

ela, já é tempo

de fazer outra

coisa.

Não

admira

que

algumas pessoas

acreditam que o

progresso

significa

andar

para

trás

vagarosam ente.

Elas dão vida à

velha charada: Quantos tradicionalistas são necessários para trocar um lâmpada? Resposta: Quatro. Um para instalar a lâmpada nova e três para com o a antiga era maravilhosa.

Como as Pessoas Respondem à Mudança

Por não gostarem da mudança, a maioria das pessoas não reage muito bem a elas. E sua resposta lhes causa ainda mais problemas. Eis o que quero dizer:

A Maioria das Pessoas Muda apenas o Suficiente para se Livrar dos

Problemas, não o Suficiente para Resolver - los

Durante muitos anos, aconselhei e fui mentor de muitas pessoas, e a conclusão de que muitas pessoas são como a Lucy dos quadrinhos *Peanuts*. Em um episódio, ela diz:

— Rapaz, eu estou ranzinza.

Seu irmão mais novo, Linus, responde:

— Talvez eu possa ajudar. Por que você não sente no meu lugar aqui em frente à televisão enquanto eu arrumo algo para você comer? Algumas vezes precisamos de um pouco de mim o para nos sentirmos melhor.

Linus retorna com um sanduíche, alguns biscoitos e um copo de leite. Ele diz:

— Posso lhe oferecer mais alguma coisa? Deixei de pensar em algo?

— Sim, existe algo que você não pensou — responde Lucy. — Tirar a bandeja.

Eu não quero me sentir melhor!

A maioria das pessoas prefere mudar as circunstâncias para melhorarem suas vidas quando o que realmente precisam é mudar a si mesmas para melhorarem as circunstâncias. Elas empregam esforço suficiente apenas para se distanciar

se dos seus problemas sem ao menos tentarem chegar à raiz deles, com frequência ser encontradas dentro delas mesmas. Por não tentarem mudar a fonte dos seus problemas, estes continuam sendo recorrentes.

A mudança positiva e a vontade de aprender são responsabilidades pessoais.

Concordo com meu amigo Júlio Melara, que diz: “Se a sua carreira, casamento, trabalho e vida precisam melhorar, você precisa mudar. Diante do espelho vê a mudança e a solução. Tudo começa com a sua decisão. As pessoas alcançam seu potencial sem importar sua origem ou profissão pensando nos dias de hoje”.

Se quiser melhorar, você precisa estar disposto a mudar.

A Maioria das Pessoas Faz as Mesmas Coisas da Mesma Forma, e

Ainda Espera Resultados Diferentes

Uma carta foi devolvida ao correio. No envelope, as seguintes palavras estavam escritas: “Ele está morto”. Após uma revisão, a carta foi novamente enviada para o mesmo endereço. Ela retornou novamente, com a seguinte

“Ele ainda está morto”. Com frequência somos como o funcionário do correio, reenviando aquela carta esperando resultados diferentes.

Sem perceber que tentamos algo sem sucesso, por que continuar tentando a mesma coisa esperando resultados diferentes? Não faz sentido. O que esperamos

A maioria das
pessoas prefere
mudar as
circunstâncias
para melhorar suas
vidas quando o que
realmente precisam
é mudar a si mesmas
para melhorar as
circunstâncias.

um ude?

Nossa sorte?

As leis da

física?

Com o nossa

vida

pode

melhorar se

não

meludamos?

Com o
podem os
nos
tornar
m elhores se
não
nos
expom os às
situações
crescentes e
às pessoas?
Nossa
vida é com o
um a viagem
que
planej am os
fazer a um a
cidade
distante.

Estabelecem os o destino, m apeam os nossa rota e com eçam os a dirigir
deveríamos saber que existem obstáculos e desvios à frente. Nós os ignoram
fingim os que não existem ? Quão bem -
sucedidos serem os se pensarm os: Os
obstáculos e condições precisam ser ajustados a mim, pois não vou mudar?

Não
muito. Precisam os estar dispostos a fazer os ajustes necessários.

Muitas dentre as maiores descobertas foram feitas quando nos dispuse
sair da estrada principal, ao tentarm os coisas que nunca havíamos tentado.

Tracy, em seu audiolivro *The Psychology of Achievement* [A Psicologia da Realização], conta a história de quatro homens que aos 35 anos foram bem-sucedidos. Em média, cada um esteve envolvido em dezessete empreendimentos antes de encontrarem os negócios definitivos. Se eles tivessem iniciado seu primeiro negócio e dito “não vou desistir desse negócio algum dia”, teriam ficado presos. A tenacidade é uma qualidade fantástica. Mas a tenacidade sem a disposição para mudar e fazer os ajustes necessários torna-se um dogma e conduz a becos sem saída.

“Para crescer, você precisa estar disposto a permitir que seu presente e futuro sejam totalmente diferentes do seu passado. Sua história não é seu destino.”

– Alan Cohen

O
empreendedor
Alan
Cohen
disse:
“Para
crescer,
você
precisa
estar
disposto
a

perm itir

que

seu presente e

futuro

sej am

totalm ente

diferentes

do

seu

passado.

Sua história não

é seu destino”.

Essa

decisão

dem onstra

flexibilidade da

m ente

e

a

disposição para

a m udança, que

são o preço do

aprendizado.

A Maioria

das P e ssoas Enxe rga a Mudanç a c omo uma N e c e ssidade Dolorosa e m v e z de uma Oportunidade Ú til

Enfrentem os o fato: a m udança é com plicada. Peter Ducker, *expert* em gerenciam ento, observou: “Com o todo executivo aprende, nada novo e

Sem pre dá problem as”. Essa dificuldade e sensação de problem a im p m uitas pessoas m udem . Mas a vida é m udança. Nascer foi doloroso. Aprender com er foi bagunçado. Aprender a andar foi difícil e doloroso. Na ver m aioria das coisas que você precisa aprender para viver deu m uito trabalho com o não sabia, você fez o que foi necessário para aprender e crescer. Se que é adulto, pode escolher. Você quer evitar a dor ou suportá-la e perseguir a oportunidade?

O *expert* em liderança Maz De Pree usa a frase “o presente da m u- dança”.

Que ótim a form a de pensar nisso. Infelizm ente, a m aioria das pessoas não m udança com o um a oportunidade de cam inhar a um a direção posi m elhorias em si m esm o, abandonar os antigos e negativos hábitos e m ane pensar. A m udança perm ite que você exam ine seus pressupostos, rep

estratégias e construa seus relacionam entos. Sem m udança não há in criatividade ou m elhoria. Se estiver disposto e apto a iniciar a m udança, vo um a oportunidade m elhor para adm inistrar a m udança que é inevitá nessa vida.

A Maioria das P e ssoas não P agará o P re ç o Ime diato para Mudar e

Te rminará P agando o P re ç o Final por não Te r Mudado

Sem pre que eu enfrentava um a decisão que requeria disciplina, m eu costum ava m e dizer: “John, pague o preço agora para você poder brincar”. lição foi tem a constante em m inha vida enquanto crescia. Por quê? sem pre queria brincar! Estava em m inha natureza. Mas m eu pai continuav dizendo: “Você pode brincar agora e pagar depois, ou pode pagar agora e bri depois. Mas não se engane: você vai pagar. E quanto m ais esperar, m ais car pagar, porque o atraso no pagam ento gera j uros”.

A m udança sem pre requer algo de nós. Precisam os pagar o preço por ela. M verdade, m udança constante e m elhora requerem pagam ento contínuo. Po processo tem início após a *primeira* parcela. Essa prim eira parcela dá início ao

processo de crescimento. Se a primeira parcela permanece sem pagamento, ocorre crescimento nem aprendido. E que preço você terá que pagar ao final?

Você perde potencial e ganha arrependimento.

Enquanto eu crescia, percebi que a maioria dos nossos arrependimentos serão resultado do que fizemos. Eles serão resultado do que deveríamos poderíamos ter feito, mas não fizemos. O preço final a ser pago é a perda de oportunidade, e esse é um alto preço.

A Maioria das Pessoas Muda apenas ao Enfrentar uma das Três

Situações

Ao final, porque as pessoas são tão resistentes a ela, a mudança ocorre apenas sob certas circunstâncias. Em minha experiência, as pessoas mudam quando

- Estão tão *magoadas* que são *obrigadas* a mudar.
- *Aprendem* o suficiente para *quererem* mudar.
- *Aceitam* o suficiente para estarem *dispostas* a mudar.

Amenos que uma dessas coisas aconteça, as pessoas não mudam. Às vezes é necessário que as três aconteçam antes que ela fique disposta a mudar.

Há muitos anos, minha editora sugeriu que eu começasse a usar a mídia social para me conectar às pessoas. Não tenho uma via tecnológica; assim, simplesmente não ressoou em mim. Mas eles insistiram, e por fim falar sobre o assunto com minha equipe. Mas honestamente, ainda não

Então, certa noite eu estava jantando com meu amigo Norwood. Dan trabalha para a minha empresa com o CEO, e mencionei o Twitter para ele. Não conseguia entender a sua finalidade.

“Deixe-

me mostrar para você.” Norwood twitou que estava jantando comigo. Em questão de minutos, Norwood recebeu dezenas de respostas e mensagens diretas. Então finalmente entendi. O Twitter era a forma de conectar-se com as pessoas e com unicar-se com elas quase que instantaneamente.

Eu havia finalmente aprendido o suficiente para querer mudar. Mas não sou técnico, ainda precisava receber o suficiente para estar apto a

Consegui isso com a ajuda de Stephanie Wetzel.

Ela criou um a conta no Twitter para mim, me colocou no Facebook e no meu blog. Agora estou apto a adicionar valor a mais de meio milhão de pessoas em qualquer hora, e em qualquer dia da semana.

E pense nisso: tenho mais de 65 anos, não sou técnico e ainda assim vou entrar na idade média da eletrônica. Essa é a prova de que *qualquer pessoa* pode mudar se realmente quiser.

“Você e eu estamos a
apenas uma decisão
definitiva de uma
vida totalmente
diferente.”

– Mark Batterson

A Mudança Raramente É Instantânea

Enquanto escrevo esse capítulo, estou em Joanesburgo, África do Sul. Há apenas alguns minutos, meu amigo Collins Sewell, dono de uma revenda Ford no Texas, me enviou a seguinte mensagem de texto, baseada em uma citação de Mark

Batterson:

“Você

e

eu

estamos

a

apenas

uma

decisão

definitiva

de

uma

vida

totalmente

diferente”.

Acredito que a

decisão

definitiva seja a

disposição para

mudar.

A

decisão

para mudar —

e

continuar

mudando — é

mais do que um simples ato de vontade. É um processo, que precisava ter então ser administrado. O processo e o progresso não têm a mesma velocidade para todos. Mas há certas similaridades no processo para todos, e elas costumam seguir o padrão abaixo:

- *Nova Informação Aceita.*

O processo geralmente não tem início até que algum tipo de informação seja aprendida e aceita. Isso muda a perspectiva das pessoas para que elas passem a enxergar as coisas de uma forma nova.

- *Uma nova atitude é adotada.*

Quando uma pessoa é desafiada e então muda, há sempre uma reação emocional. Esse é um momento crítico. Se a atitude da pessoa for boa, ela poderá passar para a próxima fase. Caso contrário, ele ou ela pode lutar para superar os obstáculos.

- *Um novo comportamento é praticado.*

Quando as pessoas acreditam em

algum a coisa e se sentem bem com ela, com eçam então a agir diferente.

Elas com eçam a fazer escolhas diferentes, tomar atitudes e desenvolver novos hábitos.

- *Novas convicções influenciam outras pessoas.*

Quando as pessoas mudam ,
elas desenvolvem novas convicções. Quando as pessoas que estão

mudando são líderes, elas influenciam outras pessoas através do seu investimento e propriedade em sua nova visão.

Com o líder, acho essa etapa final do processo mais empolgante porque é o início de coisas maravilhosas em uma equipe ou organização. Estabelecer novas diretrizes, mudar culturas e construir momentum. Se você é líder, provavelmente vai gostar disso também. Mas é importante lembrar que compreenda que nem todas as pessoas se apropriam da mudança automaticamente, que estejam dispostas a ser os portadores e comunicadores da visão. Quanto mais fizer, mais cedo e mais sólida ocorrerá a mudança.

Fazendo Mudanças que Contam

Se quiser maximizar sua habilidade de pagar o preço do aprendizado, prepare-se:

se para a mudança, agora e crescimento, então você precisa fazer as cinco coisas que se seguem :

1. *Mude a si mesmo*

No tempo em que eu costumava aconselhar vários casais, descobri que a maioria das pessoas entrou no processo com a intenção de ver a si mesma e a outra pessoa. Creio que isso faça parte da condição humana: buscar as falhas nas outras pessoas e minimizar as suas. Mas não é assim que você melhora as relações.

Meu amigo Tony Evans escreve:

Se quiser um mundo melhor,

Composto por nações melhores,

Habitado por melhores estados,

Cheio de países melhores,

Feito por cidades melhores,

Constituído por melhores vizinhanças,

Iluminado por igrejas melhores,

Habitado por famílias melhores,

Então terá que começar

Por tornar-se uma pessoa melhor.

Se quiser ver a mudança positiva em seu casamento, pare de procurar a melhor e torne-se um a pessoa melhor. Se você quiser ver uma mudança positiva em sua carreira, pare de procurar um empregador melhor e torne-se um empregador melhor. Na vida, se você quiser mais, precisa se tornar mais.

Se mudar a si mesmo parece demais, então comece aos poucos. Harold Markman, um professor de psicologia da Universidade de Denver, diz a maioria dos casais com problemas pensa que, para as coisas melhorarem, precisam acontecer mudanças extraordinárias, se não um milagre”. Isso não é verdade. “A superação”, diz Markman, “acontece quando percebem os resultados das mudanças pequenas que pequenas em nós mesmos, podem trazer grandes e positivas mudanças”. Esse princípio é verdade também para as pessoas que querem fazer mudanças. Então, se você quer realizar grandes mudanças, comece pelas pequenas.

2. Mude a sua Atitude

Há muito tempo, li uma citação do um poeta e estudioso Samuel Johnson que tem sido a base da minha atitude e desenvolvimento. Johnson afirmou: “Aquele que possui pouco conhecimento da natureza humana, e que busca a mudança qualquer coisa menos sua própria disposição, desperdiçará sua vida”.

com esforços infrutíferos e multiplicará os arrependimentos que propõem over”.

Tentar mudar os outros é um exercício fútil. Ninguém pode mudar uma pessoa. Nem sei eu soube disso. Durante muitos anos, minha vida foi de decepções pelas indisposições das outras pessoas em crescer. Durante esperei por elas, esperando pelo progresso. Muitas vezes esperei que as circunstâncias fossem mudar, apenas para a minha decepção. Qualquer coisa fora do seu controle que você tente mudar, vai certamente desapontá-lo. Pior

ainda, descobri também que, quando tento mudar as coisas que estão em meu controle, com efeito a perder o controle das coisas dentro de mim

mudar, pois meu foco está errado. Essa é uma armadilha a ser evitada.

Qual é a solução? A mudança de atitude. Isso está completamente em meu controle, e a beleza disso é que essa mudança pode ser o fator principal da mudança positiva da minha vida. Ao controlar minha própria atitude e pensar de forma correta, posso minimizar os efeitos negativos daqueles ao redor que apresentam más atitudes. Posso parar de lidar com o pessoal que alguém em minha vida se recusa a mudar. Posso ver as oportunidades onde antes vi obstáculos. E a melhor notícia é que, como diz o autor e palestrante V. Dy er, “quando você muda a forma como vê as coisas, as coisas que antes eram assim passam a mudar”.

3. Mude se us Amigos que não Cre sc e m

Sempre amei pessoas e valorizei relacionamentos. Mesmo assim, logo em minha vida percebi que a maioria dos meus amigos não escolheu a melhor jornada que eu. Após descobrir o impacto que o crescimento pessoal exerce sobre a vida da pessoa, fiz o propósito de crescer. Muitos dos meus amigos não quiseram. Percebi então que teria que fazer uma escolha entre futuro e meus amigos. Foi uma decisão dolorosa, mas escolhi o meu futuro.

Minha mãe costumava dizer o tempo todo, “Diga-me com quem andas, e eu te direi quem és”. Ela dizia isso para me alertar sobre as influências negativas em minha vida quando eu era criança. Mas o ditado vale também para coisas positivas. Se você deseja crescer, precisa passar seu tempo com pessoas que estejam crescendo. Se quiser ser alguém que abraça as mudanças positivas, precisa andar com aprendizes positivos.

Diz um velho ditado americano: “O espelho reflete a face do homem com o qual ele realmente é, é demonstrado pelo tipo de amigos que escolhe. Seus amigos irão ou ampliar sua visão ou sufocar seus sonhos. Alguns o inspiram a crescer, outros o mantêm em seus caminhos ainda mais elevados. Outros o convidarão para sentar-se no sofá da vida onde seu número de realizações é pequeno. Porque nem todos querem ver o seu sucesso, você precisa fazer uma escolha. Você vai permitir que as pessoas o desanimem? Ou vai prosseguir? Essa pode ser uma escolha difícil.

Cada minuto que
você passa com a
pessoa errada rouba
o tempo que você tem
para passar com as
pessoas certas.

pode me ajudar sua vida para melhorar.

Preciso admitir que sou apaixonado por isso, pois sei o quanto é crucial para o sucesso da pessoa. Pense sobre o impacto negativo que pode ocorrer se você gasta seu tempo com a pessoa errada:

- Que tipo de conselho você recebe quando o busca em pessoas improdutivas?
- O que acontece quando você discute seus problemas com alguém incapaz de contribuir com uma solução?
- O que acontece quando você segue alguém que não está indo a lugar algum?
- Onde você termina quando pede direção a alguém que está perdido?

Existem muitas estradas na vida que levam a lugar algum. E existem pessoas que o convidarão para segui-las por essas estradas. Sábia é a pessoa que fortalece a sua

vida

com

os

relacionamentos

corretos.

Cada

minuto que você

passa

com

a

pessoa

errada

rouba o tempo

que você tem

para passar com

as pessoas certas.

Mude

para

o melhor.

4. Decida

Viver

Diferente da

Mé dia

Uma

das

questões

mais

importantes da vida é: “Quem sou eu?” Porém, ainda mais importantes quem estou me tornando?” Para responder a essa pergunta satisfatoriamente, precisamos olhar um olho onde estamos e o outro onde estaremos. A maioria das pessoas não faz isso. Elas têm um olho onde estiveram e outro onde estão agora. Isso lhes diz quem elas são. (Algumas pessoas nem mesmo o examinam)

(tanto assim.) Entretanto, saber em quem você está se tornando requer não apenas saber onde está agora, mas também para onde você está se encaminhando que precisa fazer para chegar lá.

Se você está determinado a mudar e viver uma vida acima e além da média, saiba que vai precisar fazer as coisas de forma diferente ao olhar para a frente.

Você precisa...

Pensar Diferente

Pessoas de sucesso são realistas sobre seus problemas e encontram soluções positivas de lidar com o tempo. Elas sabem que esperança não é a estratégia.

Lidar com os Sentimentos de Forma Diferente

Pessoas de sucesso não permitem que seus sentimentos determinem o que elas podem fazer com o tempo. Elas lidam com o sentimento de maneira a fazer o máximo possível para crescer e continuar seguindo em frente.

Agir Diferente

Pessoas de sucesso fazem duas coisas que muitas outras pessoas não fazem: elas iniciam a ação, e terminam o que começaram. Com o resultado, elas desenvolvem o hábito de fazer coisas que as pessoas sem sucesso não fazem.

Você provavelmente ouviu a afirmação: “Se quiser algo que nunca teve, você precisa fazer algo que nunca fez”. Isso também é válido se quiser ser alguém que nunca foi; você precisa fazer coisas que nunca fez. Isso significa mudar o que faz diariamente. O segredo do sucesso pode ser encontrado na agenda diária. As pessoas que se enquadram na média não fazem nada extra todos os dias para continuar crescendo e mudando.

5. Descubra o que Você Sabe para Aprender o que Não Sabe

O arremessador profissional de beisebol Satchel Paige disse: “Não é o que você não sabe que o prejudica — mas o que você sabe que não é a verdade. Existem muitas coisas que cada um de nós aprende e erradas, e precisamos desaprendê-las se quisermos melhorar. Desaprendê-las pode ser difícil, mas é outro preço que precisamos pagar se quisermos melhorar.”

Recentemente li um artigo escrito pelo técnico de liderança Lance Spivey, no qual ele descreve o trabalho com esquiadores intermediários e em um momento ensina uma técnica avançada de esqui em “moguls” (solavancos) e em “double black diamond” (só para experts). Ele afirma que a aptidão para executar essas manobras tão rapidamente confunde muitos esquiadores profissionais. Secretamente conta que o segredo não está em ajudar os esquiadores a aprender as novas técnicas, mas em ajudá-los a desaprender algumas. Ele escreve:

Quando está com medo, você calcifica suas atitudes e crenças — você recorre aos recursos familiares e fecha a sua mente. O aprendizado novo

se torna im possível, e a eficiência é com prom etida.

Um esquiador intermediário, enfrentando um descida de 60 graus, recorrerá aos antigos hábitos — um *snowplow* (os esquis estão encravados para diminuir a velocidade) ou *side slipping* (os esquis ficam em um

ângulo de 90 graus em relação à inclinação da encosta). Até que esses velhos hábitos sejam postos de lado, nenhum progresso de aprendizagem pode ser feito.

Desaprender é um pré-requisito para o crescimento. Desaprender é com o ver o mundo com novos olhos. Para desaprender, você precisa:

1) admitir que certa prática, crença ou atitude antiga não está resolvendo o atual problema e que fazer mais disso não vai levá-lo ao objetivo desejado;

2) abra sua mente — esforce-se para enxergar que existem alternativas para a forma com que você sempre fez isso até agora;

3) mude do *tentar racionalizar o uso da sua solução favorita* para *fazer perguntas sobre como você pode mudar, aprender e crescer*;

4) comprometa-se a nunca mais fazer com o que estava acostumado; e

5) pratique e aperfeiçoe a nova forma. [9](#)

Desaprender formas ultrapassadas ou erradas de fazer as coisas pode ser difícil. Nossa tendência é nos apoiarmos no que sabemos, mesmo o que não é o melhor para nós. O segredo é permitir-se estar errado e estar disposto a mudar para o melhor.

O psiquiatra David Burns se expressa desta forma: “Nunca desista do direito de estar errado, porque então você perderá a habilidade de aprender coisas novas e prosseguir com a sua vida”.

A mudança é difícil para todos nós, porém é essencial se você quiser transformar suas perdas em ganhos. É o preço que precisamos pagar para aprender. E não deixe que digam: “Não se pode ensinar novos truques aos velhos”.

Muitos adestradores de cães provam o contrário. Além disso, as ideias neste capítulo não foram escritas para cães velhos e não se tratam de truques. Elas são para pessoas com quem você e eu que desejamos mudar, aprender e crescer podem fazer isso — se estivermos dispostos a pagar o preço.

“Nunca desista do seu direito de estar errado, porque então você perderá a habilidade de aprender coisas novas e prosseguir com a sua vida.”

– *David Burns*

12

Matrícula de : O Valor do Aprendizado

que você consegue caso siga todas as ideias que venho discutindo neste livro? Existe um pote de ouro no final desse arco-íris? O que acontece se você:

- Cultivar a Humildade: O Espírito do Aprendizado
- Enfrentar a Realidade: O Alicerce do Aprendizado
- Aceitar a Responsabilidade: O Primeiro Passo para o Aprendizado
- Buscar o Aperfeiçoamento: O Foco do Aprendizado
- Nutrir a Esperança: A Motivação do Aprendizado
- Desenvolver a Ensinarabilidade: O Caminho para o Aprendizado
- Vencer a Adversidade: O Catalisador para o Aprendizado
- Aproveitar os Problemas: As Oportunidades para o Aprendizado
- Resistir às Experiências Ruins: A Perspectiva para o Aprendizado
- Abraçar a Mudança: O Preço do Aprendizado

O que acontece? Você é recompensado com Maturidade: O Valor do Aprendizado!

Quando escrevo *maturidade*, não estou falando de idade. Muitas pessoas pensam que maturidade é o resultado natural do envelhecimento. Quando encontram alguém imaturo, dizem : “Dê-

lhe alguns anos e ele amadurecerá”.

Não necessariamente. A maturidade nem sempre acompanha a idade. Algumas vezes a idade chega desacompanhada! Não, para mim a pessoa é madura quando aprendeu com suas perdas, ganhou sabedoria e possui uma firmeza e estabilidade mental e emocional face às dificuldades da vida.

O autor William Saroyan observou: “As pessoas boas são boas porque chegaram à sabedoria através das falhas. Sabe, obtemos muito pouca sabedoria com o sucesso”. O que Saroyan descreve é esse tipo de maturidade. Para alcançar essa qualidade acontece logo cedo. Para outros, ela nunca acontece.

George Reedy, que foi secretário de imprensa do presidente Lyndon Johnson, convenceu o presidente de que ele não deveria ter assistentes com menos de

anos e que nunca tivessem sofrido quaisquer grandes decepções na vida. O quê? Reedy acreditava que lhes faltava a maturidade necessária para aconselhar o presidente. As pessoas que não venceram grandes perdas tendem a pensar

“As pessoas boas
são boas porque
chegaram à sabedoria
através das falhas.
Sabe, obtemos muito
pouca sabedoria com
o sucesso.”

– William Saroyan

são invencíveis. Elas são melhores do que realmente são e têm a coragem de acreditar que são

melhores do que

realmente são e

têm a tendência

de fazer mal uso

do

seu

poder.

Todas as pessoas
que
prestaram
um a contribuição
muito importante
para
a
vida
conhecem
o
fracasso.

Fred Smith, que
foi meu mentor há
muitos
anos,
costumava dizer:
“Não acho que
Deus
esteja
interessado
em
nosso
sucesso
tanto quanto Ele

está em nossa maturidade”. Esse é um sério pensamento, mas concordo com

A maturidade, com frequência, se desenvolve mais através das nossas perdas do que das nossas vitórias. Mas
como você enfrenta tais perdas realmente importa.

As pessoas sofrem perdas, comete erros e suportam más experiências sem poder desenvolver a maturidade.

A Fonte da Maturidade

Se você deseja obter o verdadeiro valor do aprendizado decorrente da maturidade, precisa então ter em mente as seguintes verdades:

1. A Maturidade É o Resultado da Descoberta do Benefício através da Perda

Primeiro, você precisa aprender com seus erros e perdas. Esse tem sido o tema de todo este livro. Aprender é o que tem feito o investidor Warren Buffett

Hoje as pessoas o conhecem como um dos homens mais ricos do mundo. Sua influência política é respeitada por sua habilidade financeira e sabedoria, mas essas qualidades são resultado de um aprendizado através das perdas. Ele diz: “Com muitos enganos e cometei ainda mais. Isso faz parte do jogo. Você precisa se certificar de que as coisas certas superem as erradas”.

Os erros de Buffett incluem pagar um preço muito alto por um negócio (Conoco Philips e USAir), investir em negócios que estavam afundando (Chip Stamp), perder grandes oportunidades (Capital Cities Broadcasting), contratar gerentes ruins e encabeçar pessoalmente certas operações quando deveria. Ainda assim, um dos motivos pelos quais ele é tão bem-sucedido diante

das suas perdas é que ele aprende com seus erros, mas não se atém

Acredito que a chave para a libertação do estrangulamento dos fracassos e falhas passadas é aprender a lição e esquecer os detalhes. Isso proporciona não apenas avanço mental como também liberdade emocional.

Aprender com os nossos erros é maravilhoso, mas isso significa muito se você não souber como transformá-la em lição em *benefício*. Isso acontece quando

aplicamos o que aprendemos em nossas ações futuras. É o que tenho feito, embora eu tenha levado algum tempo para aprender com o fato de que alguns exemplos de dificuldades que enfrentei, com elas me afetaram emocionalmente e com o tentei mudar minha forma de pensar para

benefício da experiência:

Quando estava sobrecarregado escrevendo um comentário bíblico: Eu senti desencorajado, pensei em desistir e defini a mim mesmo como o mais incompetente. Entretanto, continuei trabalhando, consegui ajuda e adquirir novas formas de aprender. Dois anos mais tarde terminei o projeto. O benefício da experiência redefini a mim mesmo como o mais capaz. Nunca mais permitirei que os detalhes do projeto escrito me impeçam de seguir adiante e finalizá-lo.

Quando sofri um ataque cardíaco:

Percebi que havia negligenciado minha saúde. Defini a mim mesmo como indisciplinado e me preocupei com o futuro que poderia estar reservando. Mas permitirei que a experiência me ensine a cuidar da minha forma com o meu bem e alimantava e exercitava. Com ele a nadar diariamente.

Redefini a mim mesmo como disciplinado nessa área pela primeira vez em minha vida. O benefício: estou vivendo uma vida saudável diariamente e que possa viver ainda mais anos ao lado de Margaret, dos nossos filhos e dos nossos netos.

Quando minha mãe morreu: Perdi a pessoa que me deu amor incondicional diariamente durante sessenta e dois anos da minha vida. Fiquei arrasado e senti perdido. Quantas pessoas possuem alguém assim em suas

perdê-

la! Então percebi que ela era um presente, e senti gratidão. O benefício: determinei ser essa pessoa que amo incondicionalmente na vida de muitas pessoas.

Quando perdi um milhão de dólares em uma má decisão de negócios:

Eu me

senti mal porque tivemos que vender alguns investimentos para cobrir as perdas, e não podíamos realmente pagar por elas. Castiguei a mim mesmo pois pensei que havia sido descuidado. O benefício: fiz algumas mudanças necessárias em meu processo de decisão e me senti mais sábio devido à experiência.

Essas experiências-

chave me modificaram. Elas me ensinaram lições e me beneficiaram quando as apliquei na prática. Quando era jovem, eu erroneamente que, à medida que ficava mais velho e ganhava experiência com muitos erros e sofreria muitos perdas. Isso não tem acontecido. O que descobri é que ainda cometo erros e enfrento perdas, mas aprendo rapidamente com elas e estou apto a seguir em frente muito mais rápido e em um nível emocional.

Se você quiser obter os benefícios aprendidos com seus erros e perdas, permita que eles o aprisionem emocionalmente. Banker e o palestrante Herb V. Prochnow afirmaram: “A pessoa que nunca comete erros recebe o mesmo que aquele que comete”. Por quê? Porque a pessoa que avança em sua vida corre riscos, falha, aprende e aplica a lição para ganhar os benefícios. Observe qualquer pessoa de sucesso, e você verá alguém que não vê o engano em si mesmo. Se possuem quaisquer arrependimentos, serão como os da atriz Tina Turner. Bankhead, que disse: “Se eu pudesse viver minha vida novamente, com todos os meus erros, só que mais cedo”.

2. A Maturidade É Resultado do Aprendizado para Alimentar as

Emoções Certas

Há muitos anos me deparei com um verso que penso descrever a maturidade humana com precisão. Ele diz:

Duas naturezas batem dentro do meu peito.

Uma é horrível, a outra abençoada.

Uma que amo, outra que odeio,

*A que eu alimentar irá dominar.*¹

“Maturidade é fazer o
que precisa ser feito,
quando precisar ser
feito, não importando
como você esteja se
sentindo.”

– Dom Capers

Acredito que cada um de nós possui emoções positivas e negativas. Há pessoas que ensinam que devemos tentar eliminar todos os sentimentos negativos de nossa vida, mas elas nunca me senti apto a fazer isso. Já tentei, mas descobri que não posso. No entanto, o que eu posso fazer é alimentar os pensamentos positivos até que eles se tornem dominantes sobre os negativos.

Contam que o general George Patton, um destemido guerreiro do Exército dos Estados Unidos durante a Segunda Guerra Mundial, não se achava muito valioso.

Quando um oficial elogiou seus atos de heroísmo, a resposta de Patton foi:

“Senhor, não sou um homem valente. Para dizer a verdade, possuo o coração de um covarde. Nunca enfrentei o som de um arma disparando ou um câmbio de batalha em toda a minha vida sem que estivesse sentindo medo. Constantemente sinto suor na palma das minhas mãos e um nó na garganta”. Com o alívio de não sentir tanto medo poderia ser tão corajoso? Ele alimentava as emoções com o próprio Patton definiu: “Aprendi muito cedo na vida a não seguir os meus medos”.

Tento alimentar as emoções certas dentro de mim mesmo ao *agir* segundo a

emoção que eu quero que vença. “Faça algo todos os dias que você não quer fazer”, aconselha o autor Mark Twain. “Essa é a regra de ouro para a formação de um hábito de fazer o seu trabalho sem dor.” Agir de acordo com a emoção correta conduzirá

ao sucesso.

Agir

de

acordo com

a emoção

errada

o

conduzirá à

derrota.

Certa vez

almociei

com Dom

Capers,

o

bem -

sucedido

técnico da

NFL [Liga

Nacional de

Futebol

Americano]. Uma das coisas que ele disse durante nossa conversa foi

“Maturidade é fazer o que precisa ser feito, quando precisar ser feito,

imprimindo com o você esteja se sentindo”. Isso é verdade. A chave
sucesso é a ação.

Com frequência querem os sentir o caminho para uma ação, quando,
contrário, precisam agir o nosso caminho para um sentimento. Se
coisa certa, por fim vivenciarem os os sentimentos corretos.

3. A Maturidade É Resultado do Aprendizado para De se envolver os

Bons Hábitos

Og Mandino, autor do livro

The Greatest Salesman in the World [O Maior

Vendedor do Mundo], disse: “Na verdade, a única diferença entre os
falharam e os que foram bem -

sucedidos está na diferença dos seus hábitos”. Ao

encorajar as nossas em ações certas por meio da atitude positiva durante
período de tempo contínuo, podemos realmente formar o hábito de
atitude correta. E isso costuma levar a resultados positivos posteriores.
Escreve o poeta John Dryden: “Primeiro fazem os nossos hábitos, e então nos
hábitos nos fazem”.

No livro *Life's Greatest Lessons* [As Maiores Lições da Vida],

Hal Urban escreve sobre o poder dos bons hábitos. Ele diz:

O significado original de

hábito era “vestimenta”, ou “peça de roupa”.

E, com as vestimentas, vestimos os nossos hábitos diariamente. Nossas
personalidades são realmente compostas pelas nossas atitudes, hábitos
aparências. Em outras palavras, nossa personalidade são as características
pelas quais somos identificados, as partes de nós que refletimos aos outros.

Assim como com nossas roupas, todos os nossos hábitos são adquiridos

Não nascem os com nenhum deles. Nós os aprendemos, assim com o
aprendemos os as nossas atitudes. Eles se desenvolvem com o tempo e são
reforçados pela repetição.²

Bons hábitos requerem disciplina e tempo para se desenvolver. Urban
prossegue descrevendo com o Benjamin Franklin desenvolveu os hábitos
pensava poderem torná-
lo uma pessoa melhor. Franklin listou treze qualidades
que desejava possuir, colocou-
as em ordem de importância, e então deu a cada
uma a sua própria página em um pequeno livro de anotações. Cada semana
concentrava em uma qualidade, tomando notas em seu livrinho. Chegou o
em que ele havia desenvolvido as qualidades que admirava, e isso o transformou
de quem ele era em quem desejava ser.

As pessoas cujas carreiras são de alta pressão costumam aprender essa lição
mais cedo, ou não alcançam os maiores níveis do sucesso. Por exemplo,
patinação do gelo profissional, chamamos isso de “ficar no seu programa”. Quando
um patinador está fazendo sua rotina, se ele comete um erro ou cai,
imediatamente se levanta e volta ao seu programa — quer esteja com pe-

“Você não foi
bem-sucedido?
Continue! Você foi
bem-sucedido?
Continue!”

– *Fridtjof Nansen*

nos Jogos Olímpicos em frente aos juízes com olhos de gavião e milhões de
pessoas assistindo pela televisão, quer esteja praticando sozinho nas poucas
horas do dia. Isso requer concentração e habilidade para viver o momento.
que isso é importante? Porque para ser bem-
sucedido a níveis mais altos, você
não pode permitir que o desafio o tire do seu caminho. Você precisa
hábito de executar e seguir adiante.

Se quisermos

obter o valor do

aprendizado,

precisamos

adquirir o hábito
de executar a
níveis mais altos,
faça
sol
ou
chuva, sucesso
ou falha, revezes
ou
avanços.
Precisam os
aceitar
o
conselho
do
vencedor
do
Prêmio
Nobel
da Paz, Fridtjof
Nansen,
que
declarou: “Você
não foi bem -sucedido? Continue! Você foi bem -sucedido? Continue!”

4. A Maturidade É o Resultado de Aprender a Sacrificar Hoje para

Ver e Amanhã

Já toquei nesse ponto anteriormente, mas vale a pena repetir. Existe conexão definitiva entre o sucesso e a disposição da pessoa em fazer sacrifícios.

O autor Arthur C. Brooks recentemente escreveu uma coluna de opinião para a *Wall Street Journal* que tratava desse assunto. Nesse texto, Brooks afirma: "Pessoas que não podem adiar a gratificação corrente tendem a falhar ao sacrificar a si mesmas o que é parte do sucesso em premeditado". Ele cita um estudo de 1972 no qual o psicólogo Walter Mischel conduziu um experimento com crianças pequenas e marshmallows. Os pesquisadores ofereceram às crianças um marshmallow, mas disseram que elas poderiam receber outro caso esperassem quinze minutos para comer o primeiro. Dois terços das crianças esperaram.

Uma das coisas mais intrigantes sobre o estudo foi o que os pesquisadores descobriram mais tarde. Ao fazerem um acompanhamento para saber como estava a vida das crianças, descobriram que as que haviam postergado a gratificação atingiram, em média, 210 pontos a mais no teste SAT [que corresponde ao Enem no Brasil], tinham menos chances de abandonar a faculdade, tiveram uma renda mais alta e sofreram menos problemas com álcool e drogas.

Brooks prossegue explicando algumas implicações da pesquisa. Ele escreve: "Mas a evidência vai além da descoberta de que as pessoas que podem adiar a gratificação tendem a ir bem no geral."

Quando ouvimos falar sobre empreendedores de sucesso, é como se tivessem o toque de Midas. Um garoto de faculdade espinhento desenvolve uma empresa de Internet durante uma palestra chata em Harvard, e antes do almoço ele é um bilionário. Na vida real, não é assim que funciona. O professor da Universidade Northwestern Steven Rogers mostrou que o empresário médio falha cerca de quatro vezes antes de ser bem-sucedido.

Quando perguntado sobre seu sucesso final, os empresários costumam falar sobre a importância de suas dificuldades... Quando perguntei ao lendário fundador da empresa de investimento Charles Schwab sobre o sucesso de 15 bilhões de dólares que leva seu nome, ele me contou a história da segunda hipoteca da sua casa apenas para fazer a folha de pagamento nos primeiros anos.

Por que essa ênfase na luta? Os empresários sabem que, quando eles

sacrificam , estão aprendendo e melhorando, exatamente o que eles precisam fazer para obter o sucesso através de seus méritos. Todo sacrifício e gratificação adiada os torna mais sábios e melhores, mostrando-

lhes que não estão recebendo nada de graça. Quando o sucesso finalmente acontece, eles não trocariam os dias anteriores por nada, mesmo o que tenham se sentido miseráveis naquele momento.

3

A disposição para sacrificar não acontece facilmente. As pessoas naturalmente tendem a adotar comportamentos que as fazem se sentir bem . Todos gostam de conforto, prazer e entretenimento, e tendem a querer revivê-los. Se fizermos isso

repetidamente, podemos nos tornar viciados ou entediados e buscar prazeres maiores. Para algumas pessoas, isso se torna uma busca por toda a vida. Mesmo um problema. Uma pessoa que não consegue sacrificar nunca pertence a nada; ela pertence a qualquer coisa da qual não estava disposta a abrir mão. Se você quer desenvolver maturidade e aprender o valor da aprendizagem , precisa aprender a desistir de algumas coisas hoje para ganhos maiores amanhã.

5. A Maturidade É o Resultado da Aprendizagem para Conquistar

Se você quer
desenvolver
maturidade e
aprender o valor
da aprendizagem,
precisa aprender a
desistir de algumas
coisas hoje para
ganhos maiores
amanhã.

Respeito por

si próprio e

pelos Outros

Nossos filhos

estão crescendo e

casados

com

suas

próprias

fam ílias,

m as

quando

eram

adolescentes,

Margaret e eu às

vezes

nos

encontrávam os

com

um a

conselheira

am iga

nossa.

Am bos sentim os

o

peso

da

responsabilidade

que acom panha

a paternidade, e

nos

beneficiávamos os

dos

seus

conselhos.

Durante

um a

dessas sessões, ela me repreendeu, dizendo: “Você está afirmando muito os filhos, e quer ajudar-

los muito rapidamente quando eles têm problemas”. Fiquei

surpreso com sua declaração e coloquei-

me na defensiva. “Com o alguém poderia ajudar

demais?”, perguntei. “E por que um pai não deveria saltar e

ajudar seus filhos com seus problemas?” Ela sabia que eu acreditava

autoestima positiva é muito importante na vida de uma pessoa. Tanto

que eu queria ser solidário com meus filhos. Mas a sua preocupação era

eu estava promovendo uma falsa autoestima neles. “Olha”, disse ela, “você

dizer a seus filhos que eles são maravilhosos o dia inteiro, sejam eles

pode fazê-los sentir-

se bem. Mas, então, eles vão sair para o mundo real

esperando o mesmo tipo de tratamento das outras pessoas, e vão ficar

arruinados”. As palavras dela soaram verdadeiras para mim. Ela continuou

na melhor forma de aumentar a autoestima na vida de seus filhos é d-

lhes

ferramentas que possam utilizar para melhorar suas vidas”. Sua advertência

confirmada por Margaret. Era verdade que eu queria proteger a minha

dos problemas. Daquele dia em diante, trabalhei muito para mudar. Percebi

não poderia dar autoestima aos meus filhos. Eu poderia amá-

los

incondicionalmente, mas eles teriam que encontrar sua própria autoe-

através de suas ações e escolhas. (E, a propósito, se você cresceu com

afirmadores, seja grato, mas esteja determinado a executar com ex-

assumir a responsabilidade por si mesmo quando não tiver sucesso e

com seus fracassos, sem ficar na defensiva.) A palavra

estima significa “apreciar

o valor de, manter em alta conta, ter respeito ge-

nuíno“. Então a *autoestima*

realmente significa “autorrespeito”. Isso vem do nosso caráter. Nós nos sentem bem sobre nós mesmos quando fazemos escolhas certas, independentemente das circunstâncias. Na verdade, se o nosso comportamento for positivo diante das circunstâncias negativas, ele constrói caráter e respeito próprio. Isso vem dentro de cada um de nós. E quanto mais preparados estivermos para enfrentar nossos problemas, maior a maturidade e a chance de aprendermos e crescermos. O autor e palestrante Brian Tracy diz: “A autoestima é a reputação que você tem de si mesmo”. Se você quer que ela seja sólida e duradoura, precisa ser conquistada e confirmada, dia após dia. Isso acontece de dentro para fora. E quando é sólida, você sabe que as forças externas que vêm contra você não a vão abalar. Você permanece fiel a quem você é, aprende com seus erros e continua seguindo em frente.

Cinquenta Anos Aprendendo da Maneira mais Difícil

Por mais de cinquenta anos, Gail Borden Jr. não foi um homem bem-sucedido,

embora certamente não tenha sido por falta de tentativa. Nascido em 1827, Gail Borden passou sua infância crescendo em Nova York, Indiana e no Missouri.

Ele recebeu pouca educação formal, frequentando a escola por apenas dois anos de sua adolescência. Aprendeu o ofício de agrimensor, e por um tempo, nos vinte e poucos anos, trabalhou com o agrimensor do município em Adams, Mississippi. Mas ele começou a ficar inquieto, e quando tinha 28 anos mudou-se

para o Texas, acompanhando seu pai e irmão. Por um tempo, ele trabalhou na fazenda e na criação de gado, mas isso não era o que ele queria fazer. Quando teve a oportunidade de substituir seu irmão com o agrimensor da colônia de Stephen F. Austin, com sede em San Felipe, ele assumiu o cargo.

Mas isso também não durou muito tempo. Aos trinta e poucos anos, Borden fez uma parceria com seu irmão e um terceiro homem para começar um jornal.

Apesar de nenhum deles ter qualquer experiência em imprensa. Eles publicaram sua primeira edição apenas alguns dias após o início da Revolução do Texas.

Publicaram a primeira lista de texanos que morreram no Alamo, e popularizaram o slogan “Lembre-se do Alamo.”

Durante a Revolução do Texas, eles fugiram do exército mexicano com uma máquina de imprensa, mas ela foi capturada de qualquer forma. Os rebeldes atiraram a máquina de imprensa em Buffalo Bayou. Logo após o fim da revolução, Borden hipotecou sua terra para comprar uma nova máquina de imprensa, mas devido a dificuldades financeiras, acabou vendendo sua parte no jornal. Foi quando Borden usou suas conexões políticas para garantir uma parceria

no governo. Sam Houston nomeou Borden como o coletor de alfândega em Galveston. Em bora Borden tenha tido algum sucesso na posição, foi substituído pelo sucessor de Sam Houston. Então, ele tentou o negócio de im óveis.

Para Alguns, a Maturidade Chega Tarde

Para seu crédito, Borden nunca desistiu. Ele mostrou grande tenacidade.

Porém, uma das maiores críticas feitas contra ele foi que perdia tempo em seus esforços muito rapidamente e pulava para um novo interesse. Aproximando-se dos 50 anos, o nível de maturidade finalmente parecia estar chegando.

Na década de 1840, ele começou a inventar. Ao ficar sabendo sobre a corrida do ouro, na Califórnia, concentrou toda a sua atenção em condensar alimentos que eles pudessem ser preservados por longos períodos de tempo. Borden descobriu

“Eu quero colocar um pedaço de batata em um pedaço de caixa de madeira, um pedaço de abóbora em um pedaço de colher de sopa e um pedaço de melancia em um pedaço de pires”.

O primeiro esforço de Borden foi o que ele chamou de um biscoito de carne.

Ele extraiu todos os nutrientes da carne pela fervura. Então, esticou o leite e condensou-

o em um xarope, que misturou com farinha e cozinhou em forma de biscoito seco. Ele por fim patenteou o processo e foi bem-sucedido o suficiente

para assinar um contrato para produzir os biscoitos para o Exército dos Estados Unidos. Ele também recebeu a Medalha de Honra na Grande Exposição de Londres, em 1851. Mas a sua maior contribuição para a sociedade acabou sendo um produto diferente. A bordo do navio, ao voltar da Inglaterra, Borden viu as crianças morrendo por terem bebido leite contaminado.

Ele prometeu encontrar uma maneira de condensar leite e preservá-lo para

que fosse seguro para o consumo humano. Iniciou a tarefa de forma semelhante à que havia criado o biscoito de carne. Colocou o leite em um pedaço de chaleira, ferveu e evaporar a água, mas o processo falhou.

O leite tinha gosto de queimado. Ele tentou outras abordagens, mas quando adicionou açúcar de bordo condensado em um pedaço de panela a vácuo descobriu o processo que funcionou. Ele tinha finalmente encontrado o sucesso, mas a essa altura quase arruinado financeiramente. Assim, ele arrumou parceiros. Com eles, conseguiu abrir uma fábrica em Connecticut, em 1856. No entanto, a operação não gerou lucro imediato, os investidores se retiraram e a instalação foi fechada. Com a ajuda de outro investidor, Borden abriu outra instalação, mas também foi fechada devido à crise financeira nos Estados Unidos. Muitas pessoas

teriam desistido neste momento. Na verdade, se esses eventos tivessem acontecido mais cedo na vida de Borden, ele provavelmente teria desistido.

Mas dessa vez ele tinha finalmente desenvolvido maturidade o bastante para aprender com suas perdas e aproveitar a oportunidade quando esta se apresentava.

Quando se encontrou com o financista Jeremiah Milbank em um trem, ele convenceu-o a tornar-se seu sócio. Eles fundaram a New York Condensed Milk Company, em 1857, que foi finalmente bem-sucedida. Mais tarde, ela foi renomeada com o Borden Company. O investimento de Milbank de 1 milhão de dólares foi dito valer 8 milhões de dólares quando ele morreu, em 1884.

O leite condensado tornou-se o meio para a fortuna de Borden. Ele

desenvolveu outros processos para conservar os alimentos, com o leite e com frutas em sucos. Mas é pelo leite condensado que ele sempre será lembrado.

Sua vida é um testemunho do valor do aprendizado quando a pessoa amadurece e absorve as lições das perdas, erros e falhas. Foi um a lição que Borden aprendeu bem. Em sua lápide, ele pediu que as seguintes palavras fossem inscritas: “Tentei e falhei. Tentei de novo e consegui”. O que mais podemos esperar de uma pessoa?

13

Vencer Não é Tudo, mas Aprender Sim

em breve de ler a história em quadrinhos

For Better or Worse [Na alegria

ou na dor] em que um menino está jogando xadrez com seu avô.

— Oh, não! De novo não! — grita o rapaz. — Vovô, o senhor sempre ganha!

— O que você quer que eu faça? — responde seu avô. — Que eu perca por propósito? Você não vai aprender nada se eu fizer isso.

— Eu não quero aprender nada — reclama o rapaz. — Eu só quero vencer!

Assim com qualquer coisa que eu já vi, isso demonstra como a mente de um menino se sente. Nós queremos apenas ganhar! Mas a verdade é que ganhar não é tudo — aprender é.

Considerações Finais sobre Aprendizagem

O autor Doug Adams disse: “Você vive e aprende. De qualquer forma, você vive”. É possível ganhar e não aprender. No entanto, para a pessoa que prioriza aprender, e não o ganhar, a vida será difícil.

Meu objetivo ao escrever este livro foi ajudá-lo a aprender — com suas

perdas, fracassos, erros, desafios e experiências ruins. Quero que você se

um vencedor contínuo sendo um aprendiz habitual. A fim de ajudá-lo, desejo o

partilhar alguns pensamentos sobre o aprendizado que serão úteis para você enquanto segue em frente.

1. O Aprendizado Costuma Diminuir quando as Vitórias Aumentam

Há muitos anos, durante um jantar em Odessa, Texas, tive uma conversa com Jim Collins, autor do livro *Good to Great* [De Bom para Ótimo]. Jim é um bom

pensador, e gosto de conversar com ele sobre liderança. Naquela época, a economia estava a toda, e o desemprego estava abaixo de 4%. Nós conversamos sobre o perigo da complacência sempre que as pessoas estão ganhando. Ficam tentadas a relaxar e recostar-se

quando as coisas estão indo bem. E Jim fez

uma pergunta: “Como vamos continuar a crescer, melhorar e conquistar quando o que já temos é muito bom?”

Com complacência: esse é o perigo enfrentado por qualquer pessoa bem-sucedida.

O fundador da Microsoft, Bill Gates, observou: “O sucesso é um péssimo professor. Ele faz com que as pessoas inteligentes pensem que não podem perder”. Também faz com que pensem que não precisam aprender.

O maior prejuízo para o sucesso de amanhã é o sucesso de hoje. Este problema pode se manifestar de muitas maneiras. Aqui estão os quatro observados com mais frequência:

- *Experiência Comprovada:* Algumas pessoas atingem um marco, e fazem dele um lápide. Elas ficam entediadas, perdem a sua curiosidade e se desconectam. Não deixe que isso aconteça com você.

- *O Tour do Banquete:* Quando se é bem-sucedido, as pessoas querem ouvir a sua história. Porém, você corre um verdadeiro perigo de substituir o falar. O consultor Gail Cooper adverte: “Ao receber um prêmio, pend

o na parede do hall de entrada e volte ao trabalho”.

- *Sucesso Garante o Sucesso*: Só porque você pode fazer bem algum a não significa que pode fazer todas as coisas bem . Ao vencer, m anten perspectiva.

- *Mito do Impulso*: A inclinação natural das pessoas após um a vitória é um a pausa. Má ideia. Quando você estiver ganhando, aproveite a dinâm ica será capaz de fazer coisas que poderiam , de outro m odo, ser im possíveis.

“O sucesso é um
péssimo professor.
Ele faz com que as
pessoas inteligentes
pensem que não
podem perder.”

– *Bill Gates*

- *O Encanto*

do

Único

Sucesso: Você j á

conheceu

alguém que foi

bem-sucedido

uma vez — e

ainda vive desse

sucesso?

Dar

continuidade ao

ontem é um a

boa ideia; viver

dele é um a m á

ideia.

•

A

Mentalidade do

Direito:

As

pessoas

que

possuem

algo

não

conquistaram

por si m esm as com eçam a pensar que têm direito a m ais. É por isso que m
em presas herdadas não dão certo. Para continuar vencendo, você prec
com fom e e continuar aprendendo.

• *Jogar para não Perder:* Algun as pessoas, após vencer, tornam -
se cautelosas e defensivas. Preocupam -
se em perm anecer no topo. Não querendo fazer algo
estúpido, elas fazem algo estúpido; concentram -
se em não perder em vez de ganhar.

• *O Patamar da Chegada:* Algun as pessoas ficam tão focadas em um obj eto
específico que, após atingi-
lo, desistem , pois acreditam que está term inado. Essa
m entalidade tem o poder de desconstruí-los.

Qualquer um a dessas atitudes erradas quanto ao ato de vender, pode
transform ar um a pessoa de vencedor em perdedor m uito rapidam en

provável que você j á tenha ouvido a frase: “A regra núm ero um para ganha
não derrotar a si m esm o!” Estas são algun as das form as m ais com
das quais as pessoas se perdem após terem alcançado certo nível de sucesso

rom ancista John Steinbeck dá algum as dicas sobre os m otivos. Em um a
Adlai Stevenson publicada no
Washington Post em 28 de janeiro de 1960,
Steinbeck escreveu: “Som os um a espécie estranha. Podem os suportar
coisa que Deus e a natureza atirem em nós, salvo certas proporções.
quisesse destruir um a nação, daria m uito a ela, até que ficasse de j

A regra número um
para ganhar é não
derrotar a si mesmo!

m iserável,

sôfrega

e

doente”.

Se você quer

continuar

a

aprender

e

crescer, precisa

ficar com fome.

Dependendo da

sua

personalidade,

vencer

pode

tirar alguns da sua fome para vencer novamente. Logo, mantenha a sua fome
aprender. Então, não importa se ganhando ou perdendo, você continu
melhorando.

2. A Apre ndizagem Só É Possível quando Mudamos a Forma de

Pensar

Algum a vez você já se perguntou por que tantas pessoas que ganham na loteria perdem todo o dinheiro? Isso acontece continuamente. Em um dia, segurando um cheque de valor elevadíssimo, e alguns anos mais tarde, perdendo tudo. Por quê? Elas perdem o dinheiro porque não mudam o seu modo de

Elas podem receber dinheiro novo, mas mantêm o seu mesmo pensamento antigo. Não é o que possuem que determina o nosso sucesso. É com o pensamento

Se desistissem do seu pensamento, essas pessoas então poderiam mudar o dinheiro.

Tenho notado três padrões de pensamento positivo particulares de pessoas que estão sempre aprendendo. Adote-os e você será capaz de continuar mudando o seu pensamento para estar sempre aprendendo:

Não Permita que o que Você Sabe o Faça Pensar que Sabe Tudo

O escritor e filósofo J. Krishnamurti afirmou: “Saber é ser ignorante. O saber é o princípio da sabedoria”. Ao ganhar, e aprender, e crescer, você enfrenta um verdadeiro perigo de pensar que sabe tudo. Não deixe que aconteça! Você simplesmente não pode aprender o que acha que já sabe.

Eu trabalhei duro para me proteger de cair nessa armadilha. Iniciei um apaixonado estudo sobre liderança em 1974. Durante as quase quatro décadas desde então, li milhares de artigos e livros de liderança, conheci muitos líderes, frequentei centenas de eventos de liderança, lidei com questões complexas de liderança, escrevi centenas de aulas sobre liderança, falei para milhares de pessoas sobre este assunto e escrevi mais de setenta livros. Eu já cheguei? Não.

“Saber é ser
ignorante. Não saber
é o princípio da
sabedoria.”

– J. Krishnamurti

Eu ainda sou um
estudante

de
liderança, e ainda
m e sinto desafiado
a m e tornar um
líder m elhor.

Um a das coisas
que m e m antém
anim ado sobre a
aprendizagem de
novos
pensam entos

de
liderança

é
a
m inha paixão pelo
assunto.

Ainda

peço que outros

líderes questionem

sobre liderança. Ainda estou explorando. Não estou nem perto de saber sobre o assunto, penso que nunca estarei. Eu não quero estar perto. Quero m fazendo perguntas e desej ando aprender m ais. Você tam bém deveria igualm ente apaixonado por qualquer coisa que tenha sido colocado nesse m para realizar. Se você conseguir m anter a m entalidade de aprendiz até o fim pensam ento continuará m udando e você continuará crescendo.

Mantenha uma Atitude Mental Positiva

O escritor e pensador G. K. Chesterton disse: “A forma com o pensamento perder determinação quanto tempo passará até que ganem os”. Acredito parte fundamental do tipo certo de pensamento provém de permanecer po-

Com o se faz isso? Ao continuamente alimentando pensamentos positivos para mente ao ler livros positivos, colecionar citações positivas e ouvir músicas positivas. Ao fazer isso, você supera o seu pensamento com conteúdo suficiente e mente a mente focada nas coisas que irão encorajá-lo.

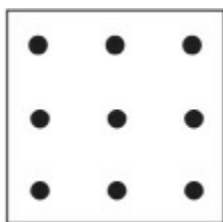
Quando as ideias negativas e pensamentos desencorajadores tentarem entrar, deixá-

lo negativo, você já terá criado uma barreira contra eles. Pense positivamente por muito tempo, e não só os seus pensamentos positivos tornarão mais fortes do que os negativos, com o tempo também se tornarão confortáveis.

Manter uma atitude mental positiva consistente será o seu maior aliado no crescimento e no aprendizado. Se você conseguir manter-se positivo, então, mesmo quando as coisas forem más, você não ficará aflito. Sua atitude

A pior coisa que poderia acontecer comigo hoje poderia levar à melhor coisa

Manter uma atitude
mental positiva
consistente será o
seu maior aliado no
crescimento e no
aprendizado.



acontecerá

hoje.

Abrace a

Criatividade

em Cada

Situação

Há

um

quebra-cabeça

clássico

m ostrando

o

poder

do

pensam ento

criativo que às

vezes

com partilho

com as pessoas

as quais ensino.

Aqui

está:

usando quatro linhas retas, conecte todos os nove pontos abaixo, sem
m esm o ponto duas vezes ou levantar o lápis do papel.

Você resolveu? A m aioria das pessoas tem dificuldade ao tentar pela prim e
vez. O segredo é que

você precisa sair da caixa! (Se você ainda não sabe com o resolvê-
lo, pode encontrar a solução no final do capítulo.)

Sair da caixa é a chave para a m aior parte do pensam ento criativo, que pod
aj udá-

lo a continuar crescendo e aprendendo. O problema é que a maioria de nós acredita que

devemos ficar dentro da caixa, permanecer dentro das linhas, e assim por diante. Quem disse isso? Não deve haver restrições à forma de pensar e com o tempo chegamos à resolução do problema.

A criatividade é a capacidade de livrar-se das fronteiras imaginárias para ver novos relacionamentos e para explorar as opções, a fim de que você realize mais coisas de valor. O que impede as pessoas de atingir o seu potencial são todas as “fronteiras imaginárias” que elas têm permitido aprisionar seu pensamento e realizar. Opções maravilhosas e viáveis são as recomendações para tornar mais criativo. Um aprendizado maior provém de uma forma de pensar. Isso nos obriga a mudar.

3. A Aprendizagem em Verdadeira É Definida Como a Mudança de

Comportamento

O humorista Will Rogers disse: “Existem três tipos de homens. Aqueles que aprendem através da leitura, alguns que aprendem através da observação, o resto de nós tem que fazer xixi em uma cerca elétrica e descobrir por nós mesmos”. Ouch. Isso deve doer. Mas vamos enfrentar o fato: algumas pessoas só aprendem da maneira mais difícil.

Ouvi o autor e consultor Ken Blanchard dizer: “Você não aprendeu nada se não colocar em prática o que aprendeu”. Na minha opinião, essa é a perspectiva correta quando se trata de aprendizado. Ele é medido pela ação tangível, isso que o técnico John Wooden dizia continuamente aos seus jogadores: “Me diga o que você vai fazer; mostre-me o que você vai fazer”.

A maior lacuna na vida está entre o saber e o fazer. Eu não posso contar o número de pessoas que conheci que sabem o que devem fazer, mas não agem de acordo. Às vezes é devido ao medo.

Outras vezes, a preguiça. Outras vezes por causa da disfunção em ciências. O problema é que saber o que fazer e não fazer não é melhor do que não saber o que fazer. Ele termina com o mesmo resultado. Estagnação. Você realmente aprendeu alguma coisa até que viva isso. Ou, como disse o poeta R. Emerson, “A vida é uma sucessão de lições que devem ser vividas plenamente com apreensão”.

Meu amigo Dave Ramsey, um especialista financeiro que escreve livros

sem ináRIOS, e faz um program a de rádio, valoriza m uito a ação quando en
aconselha as pessoas sobre dinheiro e finanças. Durante um a entrevista rece
ele ressaltou: “O que descobri é que a finança pessoal é 80% de com portam

Todo o m undo tenta resolver os problem as financeiros com a m atem á
não é um problem a de m atem ática, e não é um problem a de con

um problem a de com portam ento. O problem a com o m eu dinheiro é o i
barbeio todas as m anhãs. Se eu conseguir que aquele cara do espelho
com porte, ele pode ser m agro e rico. Não é m ágica”.

1 Isso é verdade.

Transform ar o aprendizado em m udança de com portam ento não é m ágico
é m ágico. Pode m udar sua vida.

“Se você não pode
cometer um erro,
você não pode
fazer nada.”

– Marva Collins

4. O Suc e sso Contínuo É Re sultado de Falhar e Apre nde r

Continuame nte

A professora Marva Collins diz: “Se você não pode com eter um erro, você n
pode fazer nada”. Verdade. Se quiser ser bem -
sucedido, você precisa estar disposto

a

falhar,

e

deve ter a

intenção de

aprender

com

essas

falhas.

Se

estiverm os

dispostos

a

repetir esse

processo de

falhar

e

aprender,

ficarem os

mais fortes e

melhores do

que antes.

Em seu livro

Life's Greatest Lessons [As Maiores Lições da Vida], Hal Urban

descreve esse processo. Ele o chama de “forte nos lugares quebrados”
escreve:

Perto do final do famoso romance de Ernest Hemingway

A Farewell to

Arms, sobre a Primeira Guerra Mundial, ele escreveu: “O mundo quebra
todos e mais tarde muitos se tornam mais fortes nos lugares quebrados”.

O mundo, de fato, quebra todos, e, geralmente, não apenas uma vez. Mas
com o um osso quebrado se torna ainda mais forte quando se cura, assim
também somos nós. Tudo depende da nossa atitude e de nossas escolhas.

Podemos nos tornar mais fortes em nossos lugares quebrados se optarmos
por aprender com nossos erros, corrigir o nosso curso e tentar novamente.

Nossos fracassos na vida, tão dolorosos quanto são, podem ser as nossas
experiências de aprendizado mais valiosas e nossa maior fonte de força.

renovada. Com o disse o general George S. Patton: “O sucesso é o que acontece depois de bater no fundo”. [2](#)

Minha esperança é que você salte alto — e continue saltando. A cada sucessivo de volta, você será capaz de ir mais alto e além. Isso é o que a vida: a capacidade de aprender a emergir. Com o autor e empresário Sugarman diz: “Se você estiver disposto a aceitar o fracasso e aprender com

“Se você estiver
disposto a aceitar o
fracasso e aprender
com ele, se estiver
disposto a considerar
o fracasso como uma
bênção disfarçada
e saltar de volta,
você tem o potencial
de aproveitar uma
das maiores e mais
poderosas forças para
o sucesso.”

– *Joseph Sugarman*

se
estiver
disposto
a
considerar o
fracasso
com o
uma
bênção
disfarçada e

saltar de volta,
você tem o
potencial
de
aproveitar
um a
das
maiores
e
maias
poderosas
forças para o
sucesso”.

Mantenha o Foco e Arrisque ao Vencer, Perder e Aprender

Ao prosseguir na vida e no trabalho para alcançar o sucesso, lembre-se de que

o progresso exige risco, leva ao fracasso e oferece muitas oportunidades de aprendizagem. Toda vez que você tentar algo novo, você deve arriscar apenas uma parte do aprendizado. Mas há uma arte para gerir esse risco, e se de coordenar de forma eficaz as duas zonas para o sucesso que você tem na sua vida: a sua zona de resistência, onde você faz o seu melhor trabalho na zona de conforto, onde você se sente seguro.

Para maximizar o seu sucesso, você deve tirar o melhor dos seus sucessos e fracassos. Para fazer isso, você precisa entrar em sua zona de força, mas sair da sua zona de conforto. Dê uma olhada em como isso funciona:

Zona de

Zona de

Resistência

Conforto

Fora da

Fora da sua

sua Zona

Zona de

de

Resistência

conforto

Dentro

Fora da

sua Zona de

da sua

Resistência

Zona de

conforto

Dentro

Dentro da

da sua

sua Zona de

Zona de

Resistência

conforto

Fora da

Dentro da

sua Zona

sua Zona de

de

Resistência

conforto

A sabedoria tradicional e, francamente, o foco da maior parte da educação, dar suporte às suas fraquezas. Mas não é aí que você fará o seu melhor trabalho.

As pessoas não serão bem-sucedidas se concentrarem o seu tempo e esforço fora da sua zona de resistência. Você precisa se formar em suas forças. É aí

reside a sua produtividade. O recente trabalho da organização Gallup sobre isso é amplamente discutido nos livros e instrumentos de teste que publico.

Embora seja verdade que os seus maiores sucessos estarão em sua zona de resistência, também é verdade que suas maiores falhas nela ocorrerão. Por que digo isso? Porque você vai se recuperar o mais rápido e aprender mais sobre seu talento e habilidades são mais fortes. Por exemplo, um dos meus pontos fortes é a comunicação. Digam-me que eu tente algo novo no palco quando estou falando para uma plateia e falho miseravelmente. É provável que serei capaz de descobrir o que deu errado muito rapidamente. Eu poderia até mesmo ser capaz de diagnosticar o problema e fazer os ajustes necessários, enquanto estou falando. E porque estou trabalhando na minha força, vou entender o problema e não mais repetir o que eu fiz de errado.

Em contraste, digam-me que eu tenha um problema com o meu carro dirigindo na estrada e ele dá problema. A única coisa que sei fazer nessa situação é verificar o medidor de combustível. Se esse não for o problema, não tenho absolutamente nenhuma chance de descobrir com o que está errado.

A única coisa que posso fazer nessa situação é ligar para o meu mecânico. E mesmo assim explico *exatamente* o que estava errado, não haverá nada que eu possa fazer se acontecer de novo no futuro. Por quê? Porque está totalmente fora da minha zona de resistência.

Tenho certeza de que o processo é semelhante para você. Se você estiver fora da sua zona de resistência, um problema é um mistério. Se você estiver na sua zona de resistência, um problema é um desafio, uma experiência de aprendizado e um caminho para a melhoria. É por isso que você precisa sair da sua zona de conforto ao correr riscos, enquanto trabalha em sua zona de resistência. Ao correr riscos, você aprende as coisas mais rápido do que as pessoas que não

assum em . Você experim enta. Você aprenderá m ais sobre o que funciona e não funciona. Você superará obstáculos m ais rapidam ente do que as pessoas jogam seguro e são capazes de construir sobre essas experiências.

O teórico político Benj am in Barber disse: “Eu divido o m undo em aprendi não aprendizes. Há pessoas que aprendem , que estão abertas para o que acontece ao seu redor, que escutam , que ouvem as lições. Quando eles fazem um erro, estúpido, não farão novam ente. E quando fazem algo que funciona u fazem ainda m elhor e m ais sólido da próxim a vez. A pergunta a ser feita n o fim de tudo é: você é um sucesso ou um fracasso, m as se você é um aprendiz ou não aprendiz”.

Continue Subindo

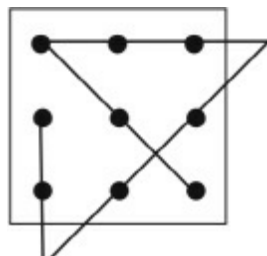
A m aior educação que você receberá será proveniente dos riscos assum idos em sua zona de resistência. Assum ir riscos sem habilidade leva ao aumento da frustração e fracasso contínuo. Risco assum ido com habilidade leva ao aumento da aprendizagem e do sucesso.

Eu não sei qual é o seu Monte Everest pessoal — o que você foi colocado aqui para fazer na terra para fazer. Todo o m undo tem um . Mas um a coisa eu sei: ganhando ou perdendo, você precisa tentar chegar ao cum e. Se não fizer isso, você sempre vai se arrepender. À m edida que fica m ais velho, você vai descobrir que ficou m ais decepcionado pelas coisas que não tentou do que pelas coisas que tentou e não conseguiu alcançar. E aqui está a m elhor notícia. A cada passo do caminho há algo a aprender. Você está m atriculado num a escola inform al de tem po ininterrupta cham ada vida. Nela não há erros, apenas lições. O crescim ento é um processo de tentativa e erro, experim entação e m elhoria. Os experim entos fracassados são tanto desse processo quanto os que deram certo.

As lições que você tem a oportunidade de aprender lhe serão apresentadas de várias form as. Deixe de aprender a lição e você ficará preso, incapaz de prosseguir. Aprenda a lição e você com eçará a seguir em frente e passará para a próxim a. E se você fizer isso direito, o processo não term ina nunca. Há sempre algum a parte da vida que não contenha lições. Se você está vivo, significa que ainda tem oportunidades pela frente para aprender. Você apenas tem que estar disposto a enfrentá-las.

Você possui todas as ferram entas e recursos de que precisa. A escolha é sua. Outros irão dar-lhe conselhos. Alguns podem até ajudá-lo, m as você tem que fazer o teste. Às vezes você vai ganhar. Algumas vezes você vai perder. Mas a cada vez você terá a oportunidade de se perguntar

“O que aprendi?” Se você sem pre tiver um a resposta para essa pergunta, então você irá longe. E você aproveitará a viagem .



Notas

1. Quando Você Está Perdendo, Tudo Dói

¹ Charles Bracelen Flood,
Lee: The Last Years. Nova York: Mariner Books, 1998, p. 136.

2. Humildade: O Espírito do Aprendizado

¹ “John Wooden: Life and Times”, UCLA, <http://www.spotlight.ucla.edu/john-wooden/life-and-times/>, acessado em 23 de setembro de 2010.

² John Wooden e Don Yeager,
A Game Plan for Life: The Power of Mentoring.

Nova York: Bloomsbury, 2009, p. 34.

³ Jim Tressel com Chris Fabry,
The Winners Manual: For the Game of Life.

Carol Stream, IL: Tyndale, 2008, p. 157.

⁴ Norman McGowan,
My Years With Churchill. Londres: Souvenir Press, 1958.

⁵ Eclesiastes 7.14

⁶ Charlotte Foltz Jones,
Mistakes That Worked. Nova York: Doubleday, 1991, introdução.

⁷ Ibid., p. 8, 9.

⁸ Ibid., p. 51-53.

“Accidental

Discoveries”,

Xperimentia,

http://www.xperimentia.net/ww/en/pub/xperimentia/news/world_of_materials/accidental_discoveries.htm
acessado em 20 de julho de 2012.

10 Carta datada de 20 de agosto de 1816, Image 58 of 360, Bound Volume, 3

January 1816–

28 December 1818, “The Samuel F. B. Morse Papers at the

Library of Congress”, Library of Congress, [http://memory.loc.gov/cgi-](http://memory.loc.gov/cgi-bin/am page?collId=m m orse& fileName=005/005001/005001page.db& recNum = 57)

[bin/am page?](http://memory.loc.gov/cgi-bin/am page?collId=m m orse& fileName=005/005001/005001page.db& recNum = 57)

[collId=m m orse& fileName=005/005001/005001page.db& recNum = 57,](http://memory.loc.gov/cgi-bin/am page?collId=m m orse& fileName=005/005001/005001page.db& recNum = 57)

acessado em 12 de julho de 2012.

11 Carta datada de 2 de setembro de 1816, Images 70-72 of 360, Bound Volume, 30 January 1816–

28 December 1818, “The Samuel F. B. Morse Papers

at

the

Library

of

Congress”,

Library

of

Congress,

[http://memory.loc.gov/cgi-bin/am page?](http://memory.loc.gov/cgi-bin/am page?collId=m m orse& fileName=005/005001/005001page.db& recNum = 69)

[collId=m m orse& fileName=005/005001/005001page.db& recNum = 69,](http://memory.loc.gov/cgi-bin/am page?collId=m m orse& fileName=005/005001/005001page.db& recNum = 69)

acessado em 13 de julho de 2012. 12 Tim Hansel,

3. Realidade: O Alicerce do Aprendizado

1 Charlene Schiff, “Charlene Schiff: A Daughter’s Separation from Her Mother”, First Person Podcast Series (transcrito), United States Holocaust Memorial

Museum ,

[http://www.ushmm.org/museum/publicprograms/programs/firstperson/podcast/detail.php?](http://www.ushmm.org/museum/publicprograms/programs/firstperson/podcast/detail.php?EventId=E6E7C692-DFC9-49E3-8577-7E495EEFD0B7&lang=en)

[EventId = E6E7C692-](http://www.ushmm.org/museum/publicprograms/programs/firstperson/podcast/detail.php?EventId=E6E7C692-DFC9-49E3-8577-7E495EEFD0B7&lang=en)

[DFC9-49E3-8577-7E495EEFD0B7&lang=en](http://www.ushmm.org/museum/publicprograms/programs/firstperson/podcast/detail.php?EventId=E6E7C692-DFC9-49E3-8577-7E495EEFD0B7&lang=en), acessado

em 10 de agosto de 2012.

2 Charlene Schiff como relatado a Sam Boykin, em “Home of the Brave”, *Reader’s Digest*, abril de 2009, p. 149.

3 “Survivor Volunteers: Charlene Schiff (Shulamit Perlmutter)”, United States Holocaust

Memorial

Museum ,

[http://www.ushmm.org/rememberance/survivoraffairs/meet/detail.php?](http://www.ushmm.org/rememberance/survivoraffairs/meet/detail.php?content=schiff)

[content = schiff](http://www.ushmm.org/rememberance/survivoraffairs/meet/detail.php?content=schiff), acessado em 10 de agosto de 2012.

4 “Charlene Schiff: A Daughter’s Separation.”

5 “Survivor Volunteers: Charlene Schiff (Shulamit Perlmutter).”

6 Ibid.

7 Boykin, “Home of the Brave”.

8 Jack Moline, “A Life Bearing Witness to the Holocaust”, *Alexandria Gazette Packet*,

de

novem bro

de

2008,

<http://www.tisaraphoto.com/legends/Schiff.htm> , acessado em 30 de julho de 2012.

9 Boykin, “Home of the Brave”.

10 Hal Urban,
Life's Greatest Lessons: 20 Things That Matter. Nova York: Fireside, 2003, p. 12.

11 Fonte desconhecida.

12 Michael Tarm, “Astronauts, Flight Directors Hold Reunion to Mark Anniversary of Apollo 13 Drama, Triumph”,
Star Tribune, 12 de abril de 2010, http://www.startribune.com/templates/Print_This_Story?sid=90707004,

acessado em 5 de abril de 2013.

4. Responsabilidade: O Primeiro Passo para o Aprendizado

1 Spongebob623, “Homeless Man w/ Golden Radio Voice”, YouTube,

<http://www.youtube.com/watch?v=HoXSMPFWI>.

2 Ted Williams com Bret Witter,
A Golden Voice: How Faith, Hard Work, and Humility Brought Me from the Streets to Salvation. Nova York: Gotham Books, 2012, p. 23.

3 Ibid., p. 37.

4 Ibid., p. 53.

5 Ibid., p. 55.

6 Ibid., p. 161.

7 Ibid., p. 251.

8 Charles J. Sykes,
A Nation of Victims: The Decay of the American Character.

Nova York: St. Martin's Griffin, 1993, p. 3.

9 *A Golden Voice*, p. 237.

10 Mateus 5.45

11 Autor desconhecido.

12 “‘Thank You for Smoking’ author Christopher Buckley Takes on Social Security

Reform

in

‘Boom sday ’’,

Greater

Talent

Network”

[http://www.greatertalent.com/speake-news/thank-you-for-smoking-buckley-](http://www.greatertalent.com/speake-news/thank-you-for-smoking-buckley-takes-on-social-security-reform-in-boom-sday/)

[takes-on-social-security-reform-in-boom sday /](http://www.greatertalent.com/speake-news/thank-you-for-smoking-buckley-takes-on-social-security-reform-in-boom-sday/), acessado em 23 de agosto de 2012.

13 Eric Plasker, “I Choose My Life”, em
The 100 Year Lifestyle. Avon, MA:
Amazon Media, 2007, Kindle edition, localização 4686-4711 de 4808.

14 Patricia Sellers, “So You Fail. Now Bounce Back!” CNNMoney, May 1, 1995.

<http://money.cnn.com/magazines/tune/1995/05/01/index.htm>,
acessado em 27 de agosto de 2012.

15 Alan Loy McGinnis,
Confidence: How to Succeed at Being Yourself.

Minneapolis, MN: Augsburg Fortress, 1987, p. 27.

16 Frances Cole Jones,

The Wow Factor: The 33 Things You Must (and Must Not) Do to Guarantee Your Edge in Today's Business World. Nova York: Ballantine Books, 2009, p. 30, 31.

5. Aperfeiçoamento: O Foco do Aprendizado

1 “Walter Cronkite”, obituário,
New York Times, 17 de julho de 2009,

<http://www.legacy.com/obituaries/nytimes/obituary.aspx?page=li-festory&pid=129897828#fbLoggedOut>, acessado em 28 de agosto de 2012.

2 Richard Huff, “Walter Cronkite, ‘Most Trusted Man in America’ and Anchor, Dead at 92”, *New York Daily News*, 17 de julho de 2009,

[http://articles.nydailynews.com/2009-07-17/news/17929428_1_anchor-seat-](http://articles.nydailynews.com/2009-07-17/news/17929428_1_anchor-seat-walter-cronkite-cbs-anchor)

[walter-cronkite-cbs-anchor](http://articles.nydailynews.com/2009-07-17/news/17929428_1_anchor-seat-walter-cronkite-cbs-anchor), acessado em 28 de agosto de 2012.

3 Dana Cook, “Walter Cronkite, 1916–2009”,
Salon, 18 de julho de 2009,

http://www.salon.com/2009/07/18/walter_cronkite/,
acessado em 28 de agosto de 2012.

4 Walter Cronkite,
A Reporter's Life. Nova York: Ballantine Books, 1996, p. 68.

5 Henry O. Dormann, comp.,
Letters from Leaders: Personal Advice for Tomorrow's Leaders from the World's Most Influential People. Guilford, CT: Lyons Press, 2009, p. 22, 23.

6 Kevin Kelly, “The Speed of Information”,
The Technium (blog), 20 de fevereiro

de
2006,

<http://www.kk.org/thetechnium/archives/2006/02/>

[the_speed_of_in.php](#),

acessado em 29 de agosto de 2012.

7

“Author

Biography :

Jack

V.

Matson”,

Paradigm

Press,

<http://www.innserendipity.com/paradigm/matson.html>,
acessado em 29 de agosto de 2012.

6. Esperança: A Motivação do Aprendizado

1 Anúncio de página inteira de Marriott,
USA Today, 20 de janeiro de 2009.

2

“When

Every thing

Material

Is

Lost”,

Pulpit

Helps,

<http://www.pulphelp.com/www/docs/243-317>,
acessado em 4 de setembro de 2012.

3 Jonathan Sacks,

The Dignity of Difference: How to Avoid the Clash of Civilizations. Nova York: Continuum , 2002, p. 206.

4 Bob Wosczyk,
Who Says the Fat Lady Has to Sing? How to Overcome the Eight Fears That Make Us Quit on Our Lifelong Dreams. Tucson: Wheatm ark, 2008, p. 1, 2.

5 Jim Abbott e Tim Brown,
Imperfect: An Improbable Life. Nova York: Ballantine Books, 2012, p. 55.

6 Ibid., p. 56.

7 Ibid., p. 58.

8 Ibid., p. 61.

9 Ibid., p. 66.

10 Ibid., p. 182.

11 Ibid., p. 185.

12 Ibid., p. 183.

13 “Jim Abbott Career Stats”, MLB.com, [http://mlb.mlb.com/team/player.jsp?](http://mlb.mlb.com/team/player.jsp?player_id=110009)

[play er_id=110009](#), acessado em 10 de setem bro de 2012.

14 Abbott e Brown, *Imperfect*, p. 276.

7. Ensinarabilidade: O Caminho para o Aprendizado

1 Mark Murphy,
Hiring for Attitude: A Revolutionary Approach to Recruiting Star Performers with Both Tremendous Skills and Superb Attitude. Nova York: McGraw-Hill, 2012, p. xi-xii.

2 Hal Urban,
Life's Greatest Lessons: 20 Things That Matter. Nova York: Fireside, 2003, p. 42, 43.

3 Ibid., p. 50.

4 Jeorald Pitts e Lil Tone, “Can You Identify What I Am?”

Sentinel, 16 de dezembro de 2010, <http://www.lasentinel.net/index.php?>

[option=com_content&view=article&id=3252:can-you-identify-what-i-](#)

[am&catid=92&Itemid=182](#), acessado em 13 de setembro de 2012.

5 Richard Wurmbrand, *In God's Underground*, Kindle edition. Bartlesville, OK: Living Sacrifice Book Company, 1968, localização 213 de 3720.

6 Ibid., localização 102 de 3720.

8. Adversidade: O Catalisador para o Aprendizado

1 Gilbert King, "The Unknown Story of the Black Cyclone, the Cycling Champion Who Broke the Color Barrier", *Past Imperfect* (blog), *Smithsonian*, 12

de

setembro

de

2012,

[http://blogs.smithsonianmag.com/history/2012/09/Notes231the-unknown-](http://blogs.smithsonianmag.com/history/2012/09/Notes231the-unknown-story-of-the-black-cyclone-the-cycling-champion-who-broke-the-color-barrier/)

[story-of-the-black-cyclone-the-cycling-champion-who-broke-the-color-](#)

[barrier/?](#)

[utm_source=smithsonianmag&utm_medium=email&utm_campaign=](#)

[Weekender](#), acessado em 17 de setembro de 2012.

2 Michael Kranish, "Major Taylor — The World's Fastest Bicycle Racer", *Boston*

Globe

Magazine,

16

de

setem bro

de

2001,

[http://www.michaelkranish.com /Michael_Kranish/
Maj or_Tay lor.htm l](http://www.michaelkranish.com/Michael_Kranish/Major_Taylor.html),

acessado em 18 de setem bro de 2012.

3 King, “The Unknown Story of the Black Cyclone”.

4 Kranish, “Major Taylor”.

5 King, “The Unknown Story of the Black Cyclone”.

6 Kranish, “Major Taylor”.

7 Ibid.

8 Robert Browning Hamilton, “Along the Road”, citação em Edith P. Hazen, ed., *The Columbia Granger’s Index to Poetry*, 10. ed. Nova York: Columbia University Press, 1993, p. 34.

9 Amy Wilkinson, “Entrepreneurial Nation”, *USA Today*, 16 de julho de 2009, 9A.

10

Jam es

Casey,

“Clim b

the

Steep”,

Poem Hunter.com ,

<http://www.poemhunter.com/poem/climb-the-steep/>, acessado em 25 de setembro de 2012.

9. Problemas: Oportunidades para o Aprendizado

1 Fonte desconhecida.

2 Robert H. Schuller,
Tough Times Never Last, But Tough People Do. Nova York:
Bantam Books, 1984, p. 73.

3
Understanding the Winds of Adversity, Supplementary Alumni Book, vol.

7. Oak Brook, IL: Institute in Basic Youth Conflicts, 1981, citado em
Scheidler,

“Understanding

Suffering

and

Affliction”,

ChurchLeadershipResources.

com ,

[http://www.churchleadershipresources.com/DownloadLanding.aspx?](http://www.churchleadershipresources.com/DownloadLanding.aspx?resourceId=2662&openOrSave=Save)

[resourceId=2662&openOrSave=Save](http://www.churchleadershipresources.com/DownloadLanding.aspx?resourceId=2662&openOrSave=Save), acessado em 28 de setembro de
2012.

4 Lowell D. Streiker,
An Encyclopedia of Humor. Peabody, MA: Hendrickson

Publishers, 1998, [http://www.pdfdocspace.com/docs/31004/an-](http://www.pdfdocspace.com/docs/31004/an-encyclopedia-of-humor(100).html)
[encyclopedia-](http://www.pdfdocspace.com/docs/31004/an-encyclopedia-of-humor(100).html)

[of-](http://www.pdfdocspace.com/docs/31004/an-encyclopedia-of-humor(100).html)
[humor\(100\).html](http://www.pdfdocspace.com/docs/31004/an-encyclopedia-of-humor(100).html), acessado em 28 de setembro de 2012 (a página r

está mais disponível).

10. Experiências Ruins: A Perspectiva para o Aprendizado

1 Louisa Fletcher Tarkington, “The Land of Beginning Again”, citação Stanley Schell, ed., *Werner’s Readings and Recitations*, n. 51. Nova York: EdgarS.

WernerandCom pany,1912),128,

[http://books.google.com /
booksid = y DAPAQAAMAAJ& pg = PA128& lpg = PA128& dq = land
+ of + beginning + again + louisa + fletcher
+ tarkington& source = bl& ots = N Afj _raTbs& am p;-
sig = c7PH0s_4y LsOO0oUhBEy 5FWOL3A& hl = en& sa = X& ei = KiZfUd_IHo
%20of%20beginning%20again%20louisa%20fletcher
%20tarkington& f = false](http://books.google.com/books?id=yDAPAQAAMAAJ&pg=PA128&lpg=PA128&dq=land+of+beginning+again+louisa+fletcher+tarkington&source=bl&ots=NAfj_raTbs&am=p;sig=c7PH0s_4yLsOO0oUhBEy5FWOL3A&hl=en&sa=X&ei=KiZfUd_IHo%20of%20beginning%20again%20louisa%20fletcher%20tarkington&f=false) acessado em 5 de abril de 2013.

2 Fonte desconhecida.

3 Pat Forde, “U.S. Olympic Swim Trials are Exhilarating for Top Two Finishers, Excruating If You End Up Third”, Yahoo! Sports, 24 de junho de 2012,

[http://sports.y ahoo.com /news/oly m pics-s--oly m pic-swim -trials-
excruciating-if-y ou-finish-
third.htm l](http://sports.yahoo.com/news/olympic-swim-trials-excruciating-if-you-finish-third.html), acessado em 1º de outubro de 2012.

11. Mudança: O Preço do Aprendizado

1 Christopher Bonanos, *Instant: The Story of Polaroid*. Nova York: Princeton Architectural Press, 2012, p. 31.

2 Ibid., p. 32.

3 Ibid., p. 32, 34.

4 Ibid., p. 34.

5 Ibid., p. 44.

6 Ibid., p. 7.

7 Ibid., p. 135.

8 Ibid., p. 145.

9 Lance Secretan, “Unlearn and Then Dream”,
Personal Excellence, 11,

http://www.calam inistries.org/PE_1209_ap.pdf,
acessado em 4 de outubro de
2012 (a página não está mais disponível).

12. Maturidade: O Valor do Aprendizado

1 Autor desconhecido.

2 Urban, *Life’s Greatest Lessons*, p. 62.

3 Arthur C. Brooks, “Obama’s Budget Flunks the Marshmallow Test”,
Wall Street

Journal,

24

de

fevereiro

de

2012,

[http://online.wsj .com /article/
SB10001424052970204880404577229220571408412.htm l](http://online.wsj .com /article/SB10001424052970204880404577229220571408412.htm l)
acessado em 8 de outubro de 2012.

13. Vencer Não É Tudo, mas Aprender Sim

1 Dave Ramsey, entrevista, *Success*, setembro/outubro de 2006, p. 40.

2 Urban, *Life’s Greatest Lessons*, p. 156.

Document Outline

- Página de Título
- Direitos Autorais Página
- Agradecimentos
- Uma Nota do Autor
- Prefácio do Treinador John Wooden
- Sumário
- 1. Quando Você Está Perdendo, Tudo Dói
 - Essa Doeu de Verdade
 - Avaliando a Perda
 - Por que as Perdas Doem Tanto?
 - 1. As Perdas Fazem com que Fiquemos emocionalmente Estagnados
 - 2. As Perdas nos Derrotam Mentalmente
 - 3. As Perdas Criam uma Fenda entre “Eu Devia” e “Eu Fiz”
 - 4. A Primeira Perda não Costuma Ser a Maior
 - 5. Nunca Somos os Mesmos Após as Perdas
 - Transformando a Perda em Ganho
- 2. Humildade: O Espírito do Aprendizado
 - O Orgulho Precede a Queda
 - O Bom Torna-se o Melhor por meio da Humildade
 - Como o Espírito Certo o Ajuda a Aprender
 - 1. A Humildade nos Permite Possuir a Verdadeira Perspectiva de nós Mesmos e da Vida
 - 2. A Humildade nos Habilita a Aprender e Crescer diante das Perdas
 - 3. A Humildade nos Permite Abrir Mão da Perfeição e Continuar Tentando
 - 4. A Humildade nos Permite Tirar o Melhor dos nossos Erros
 - O Retrato da Humildade
- 3. Realidade: O Alicerce do Aprendizado
 - Emerge uma Feia Realidade
 - Uma Criança Completamente Sozinha
 - Construa em Base Sólida
 - Três Realidades da Vida
 - 1. A Vida É Difícil
 - 2. A Vida É Difícil para Todos
 - 3. A Vida É mais Difícil para uns do que para Outros

- Não Torne a Vida mais Difícil para si Mesmo
 - 1. A Vida É mais Difícil para aqueles que Pararam de Crescer e Aprender
 - 2. A Vida É mais Difícil para aqueles que não Pensam Efetivamente
 - 3. A Vida É mais Difícil para aqueles que não Enfrentam a Realidade
 - 4. A Vida É mais Difícil para aqueles que Demoram a Fazer os Ajustes Necessários
 - 5. A Vida É mais Difícil para os que não Reagem corretamente aos Desafios
- 4. Responsabilidade: O Primeiro Passo para o Aprendizado
 - A Voz de Ouro
 - Do Sonho ao Pesadelo
 - A Estrada Escura
 - O que Acontece quando não Assumimos a Responsabilidade
 - 1. Desenvolvemos a Mentalidade de Vítima
 - 2. Temos uma Perspectiva Irrealista de como É a Vida
 - 3. Constantemente nos Engajamos na Busca do Bode Expiatório
 - 4. Nós Desprezamos a Opção de Controlar nossa Vida
 - 5. Eliminamos qualquer Possibilidade de Crescimento em Direção ao Sucesso
 - O que Acontece quando Aprendemos a Ser Responsáveis?
 - 1. Damos nosso Primeiro Passo para o Aprendizado
 - 2. Vemos as Coisas sob a Ótica Certa
 - 3. Paramos de Repetir as nossas Falhas
 - 4. Ficamos mais Fortes
 - 5. Damos Significado às nossas Palavras por meio do nosso Comportamento
- 5. Aperfeiçoamento: O Foco do Aprendizado
 - A Informação antes da Internet
 - Como Você Age?
 - Critérios para o Aperfeiçoamento
 - 1. Aperfeiçoar-se como Pessoa É o Primeiro Passo para Melhorar as demais Coisas
 - 2. O Aperfeiçoamento Exige que Abandonemos a nossa Zona de Conforto
 - 3. O Aperfeiçoamento não É Satisfeito com Soluções Rápidas
 - 4. O Aperfeiçoamento Depende do Compromisso

Diário

- Faça o Aperfeiçoamento Intencional
 - 1. Decida que Você É Digno de Aperfeiçoamento
 - 2. Escolha uma Área para Aperfeiçoar
 - 3. Encontre Oportunidades para se Aperfeiçoar em Decorrencia das suas Perdas
- 6. Esperança: A Motivação do Aprendizado
 - A Esperança É uma Coisa Linda
 - 1. A Esperança Diz sim para a Vida
 - 2. A Esperança nos Enche de Energia
 - 3. A Esperança Olha para a Frente
 - 4. A Esperança É o que Faz a Diferença
 - Como Cultivar a Esperança
 - 1. Entenda que a Esperança É uma Opção
 - 2. Mude seu Modo de Pensar
 - 3. Conquiste Algumas Pequenas Vitórias
 - O Poder da Esperança
 - Vale a Pena Ter Esperança
 - A Recompensa da Esperança
- 7. Ensinaridade: O Caminho para o Aprendizado
 - Características da Pessoa Ensinável
 - 1. As Pessoas Ensináveis Possuem uma Atitude que Conduz ao Ensino
 - 2. Pessoas Ensináveis Possuem a Mente de um Iniciante
 - 3. As Pessoas Ensináveis Olham-se no Espelho com Olhar Crítico
 - 4. As Pessoas Ensináveis Encorajam outras a Falar em suas Vidas
 - 5. As Pessoas Ensináveis Aprendem Algo Novo a Cada Dia
 - Práticas Diárias para Tornar-se mais Ensinável
 - 1. Preparação
 - 2. Contemplação
 - 3. Aplicação
 - Ensinaridade sob Fogo
- 8. Adversidade: O Catalisador para o Aprendizado
 - Forte Ética de Trabalho
 - Somente o Começo
 - O Fator Se
 - As Vantagens da Adversidade
 - 1. A Adversidade nos Apresenta a nós Mesmos se Quiseremos Conhecer a nós Mesmos
 - 2. A Adversidade É Melhor Professor do que o

- Sucesso se Quisermos Aprender com ela
 - 3. A Adversidade Abre Portas para Novas Oportunidades se Desejarmos Aprender com Elas
 - 4. A Adversidade Pode Sinalizar a Chegada de uma Transição Positiva se Desejarmos Reagir de Forma Correta
 - 5. A Adversidade Traz tanto Lucro quanto a Dor se a Esperarmos e Fizermos Planos para Ela
 - 6. A Adversidade Escreve nossa História e se nossa Atitude for Correta, a História Será Boa
- 9. Problemas: Oportunidades para Aprender
 - Meu Próprio Dilúvio de Problemas
 - Não Faça Isso...
 - 1. Não Subestime o Problema
 - 2. Não Superestime o Problema
 - 3. Não Espere que o Problema se Resolva por si Próprio
 - 4. Não Agrave o Problema
 - Faça isso...
 - 1. Antecipe o Problema
 - 2. Comunique o Problema
 - 3. Avalie o Problema
 - 4. Entenda o Problema
- 10. Experiências Ruins: A Perspectiva para o Aprendizado
 - Ah, Não!
 - Colocando suas Perdas em Perspectiva
 - 1. Aceite a sua Humanidade
 - 2. Aprenda a Rir de si Mesmo e da Vida
 - 3. Mantenha a Perspectiva Correta
 - 4. Não Desista
 - 5. Não Permita que suas Experiências Ruins se Tornem Experiências Piores
 - 6. Deixe que a Má Experiência o Leve a uma Boa Experiência
 - Sua Má Experiência Foi seu Trampolim
- 11. Mudança: O Preço do Aprendizado
 - A Inovação Vem da Mudança
 - O Fim da Inovação
 - Por que as Pessoas Resistem à Mudança
 - A Mudança Pode Parecer uma Perda Pessoal
 - A Mudança nos Causa Estranheza
 - A Mudança Vai de Encontro à Tradição
 - Como as Pessoas Respondem à Mudança
 - A Maioria das Pessoas Muda apenas o Suficiente

- para se Livrar dos Problemas, não o Suficiente para Resolvê-los
 - A Maioria das Pessoas Faz as Mesmas Coisas da Mesma Forma, e Ainda Espera Resultados Diferentes
 - A Maioria das Pessoas Enxerga a Mudança como uma Necessidade Dolorosa em vez de uma Oportunidade Útil
 - A Maioria das Pessoas não Pagará o Preço Imediato para Mudar e Terminará Pagando o Preço Final por não Ter Mudado
 - A Maioria das Pessoas Muda apenas ao Enfrentar uma dessas Três Situações
 - A Mudança Raramente É Instantânea
 - Fazendo Mudanças que Contam
 - 1. Mude a si Mesmo
 - 2. Mude a sua Atitude
 - 3. Mude seus Amigos que não Crescem
 - 4. Decida Viver Diferente da Média
 - 5. Desaprenda o que Você Sabe para Aprender o que Não Sabe
- 12. Maturidade: O Valor do Aprendizado
 - A Fonte da Maturidade
 - 1. A Maturidade É o Resultado da Descoberta do Benefício através da Perda
 - 2. A Maturidade É Resultado do Aprendizado para Alimentar as Emoções Certas
 - 3. A Maturidade É Resultado do Aprendizado para Desenvolver os Bons Hábitos
 - 4. A Maturidade É o Resultado de Aprender a Sacrificar Hoje para Vencer Amanhã
 - 5. A Maturidade É o Resultado da Aprendizagem para Conquistar Respeito por si Próprio e pelos Outros
 - Cinquenta Anos Aprendendo da Maneira mais Difícil
 - Para Alguns, a Maturidade Chega Tarde
- 13. Vencer Não É Tudo, mas Aprender Sim
 - Considerações Finais sobre Aprendizagem
 - 1. O Aprendizado Costuma Diminuir quando as Vitórias Aumentam
 - 2. A Aprendizagem Só É Possível quando Mudamos a Forma de Pensar
 - 3. A Aprendizagem Verdadeira É Definida como a Mudança de Comportamento

■ 4. O Sucesso Contínuo É Resultado de Falhar e Aprender Continuamente

- Mantenha o Foco e Arrisque ao Vencer, Perder e Aprender
- Continue Subindo

• Notas

- 1. Quando Você Está Perdendo, Tudo Dói
- 2. Humildade: O Espírito do Aprendizado
- 3. Realidade: O Alicerce do Aprendizado
- 4. Responsabilidade: O Primeiro Passo para o Aprendizado
- 5. Aperfeiçoamento: O Foco do Aprendizado
- 6. Esperança: A Motivação do Aprendizado
- 7. Ensinabilidade: O Caminho para o Aprendizado
- 8. Adversidade: O Catalisador para o Aprendizado
- 9. Problemas: Oportunidades para o Aprendizado
- 10. Experiências Ruins: A Perspectiva para o Aprendizado
- 11. Mudança: O Preço do Aprendizado
- 12. Maturidade: O Valor do Aprendizado
- 13. Vencer Não É Tudo, mas Aprender Sim